



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN  
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PADA PT. TUNGGAL  
MITRA PLANTATION MGE-1 ESTATE**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial  
Untuk memenuhi persyaratan Meraih Gelar Sarjana Ekonomi**



**OLEH:**

**LATIFAH HANUM**  
**NIM: 11770323385**

**UIN SUSKA RIAU**

**JURUSAN AKUNTANSI S1  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
2021**



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

JUDUL

## LEMBARAN PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : LATIFAH HANUM

NIM : 11770323385

FAKULTAS : EKONOMI DAN ILMU SOCIAL

JURUSAN : AKUNTANSI SI

JUDUL : ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN  
SEBAGAI ALAT PENGANDALIAN BIAYA PADA PT TUNGGAL  
MITRA PLANTATION MGE-1 ESTATE

DISETUJUI OLEH  
PEMBIMBING

  
Dr. Mulia Sosiady, SE, MM, Ak  
NIP. 19761217 200901 1 014

MENGETAHUI

KETUA JURUSAN

DEKAN



  
Dr. Drs. H. Muh. Said HM, M.Ag, MM  
NIP. 19620512 198903 1 003

  
Nasrullah D'amil, SE, M.SI. AK. CA  
NIP. 19780808 200710 1 003

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## LEMBARAN PENGESAHAN SKRIPSI

: LATIFAH HANUM

: 11770323385

: EKONOMI DAN ILMU SOCIAL

: AKUNTANSI S1

: ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI  
PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT  
PENGENDALIAN BIAYA PADA PT TUNGGA MITRA  
PLANTATION MGE-1 ESTATE

HARI/TANGGAL UJIAN : RABU, 31 MARET 2021

DISETUIJUI OLEH  
KETUA PENGUJI



Prof. Dr. Hj. Leny Nollanti, MS, SE, M.Si, Ak, CA  
NIP. 19751112 199903 2 001

MENGETAHUI

PENGUJI I

PENGUJI II

Nelsi Arisandy, SE, M.Ak, Ak, CA  
NIP. 19791010 200710 2 011

Harkaneri, SE, MSA, Ak, CA  
NIP. 19810817 200604 2 007



11770323385

**Kata Kunci:** Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Biaya Dan Anggaran



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim*

*Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

Alhmdulillahirabbil'alamin, segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kesempatan, kesehatan, hidayah, kegigihan, kemudahan dan kasih sayang-Nya. Sholawat dan salam kepada baginda Rasulallah SAW yakni Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman jahiliah menuju ke zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti yang kita rasakan pada saat sekarang ini. Sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul **“Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya pada PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate”**. Skripsi ini disusun untuk melengkapi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar sarjana dalam ilmu akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Social Universitas Sultan Syarif Kasim Riau.

Penulis persembahkan Skripis ini khusus untuk kedua orang tua penulis yaitu, kepada Orang tuaku tercinta Ayahanda **Ahmad Yani** dan Ibunda **Samariyanti** yang selalu mendoakan penulis dan memberi dukungan. Terima kasih untuk semua pengorbanan, kesabaran, nasehat, do'a, cinta dan kasih sayang yang tiada henti yang telah Ayah dan Ibu berikan kepada penulis. Tiada balasan selimpal apa pun yang dapat penulis berikan kecuali istiqomah tetap selalu berdo'a untuk Ayah dan Ibu semoga selalu berada dalam naungan ridho Allah SWT.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini masih jauh dari kata sempurna karena keterbatasan kemampuan dan cakrawala berfikir penulis serta keterbatasan waktu dan kesempatan. Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak memperoleh bimbingan dan bantuan saran-saran berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan perasaan yang tulus penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Suyitno, M.Ag selaku PLT UIN Sultan Syarif Kasim Riau berserta staf.
2. Bapak Dr. Drs. H. Muh. Said HM, M.Ag, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
3. Ibu Prof. Dr. Leny Nofianti, MS, SE, M.Si, Ak.CA selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
4. Ibu Dr. Julina, SE, M.Si selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
5. Bapak Dr. Amrul Muzan, SHI, M.Ag selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
6. Bapak Nasrullah Djamil, SE, M.Si, Ak selaku Ketua Jurusan Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
7. Bapak Dr. Mulia Sosiady SE, MM.Ak selaku Pembimbing Akademik dan Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing penulis dalam



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penyusunan skripsi ini dan meluangkan waktunya untuk memberikan sumbangan pikiran dan arahan kepada penulis.

8. Sahabat penulis, Aulia Septianis, Iswari, Novita sari dan Silvy Yenny yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada penulis.
9. Kepada kakak senior, kak Irma Mardianti, bg Hafits, kak zaitun dan kak jeni yang telah membantu memberikan saran dan dukungan kepada penulis.
10. Semua teman-teman Akuntansi lokal D dan juga akuntansi manajemen lokal B yang memberikan motivasi dan dukungan kepada penulis.





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
1.5. Sistematika Penulisan.....	8
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1. Akuntansi Pertanggungjawaban .....	10
2.1.1. Pengertian Akuntansi Pertanggung jawaban.....	10
2.1.2. Syarat-Syarat Akuntansi Pertanggungjawaban .....	11
2.1.3. Tujuan dan Manfaat Akuntansi pertanggungjawaban.....	21
2.1.4. Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban.....	23
2.2. Pengendalian Biaya .....	26
2.2.1. Pengertian Pengendalian Biaya.....	26
2.3. Sistem Pengendalian Manajemen.....	27
2.3.1 Struktur dan proses pengendalian manajemen.....	28
2.4. Anggaran Sebagai Tolak Ukur Pengendalian Biaya .....	29
2.6. Hubungan Akuntansi Pertanggung jawaban Pengendalian Biaya.....	31
2.7. Penelitian Terdahulu.....	31
2.8. Kerangka Pemikiran .....	36
2.9. Ayat Al-Qur'an Tentang Penjelasan Akuntansi Pertanggungjawaban ..	38
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
3.1. Desain Penelitian .....	39
3.2. Jenis dan Sumber Data .....	40
3.3. Teknik Pengumpulan Data .....	41
3.4. Objek dan Lokasi Penelitian.....	42
3.5. Teknik Analisis Data .....	42
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>45</b>
4.1. Sejarah Berdirinya Perusahaan.....	45
4.2. Visi dan Misi Perusahaan .....	47
4.3. Struktur Organisasi Perusahaan.....	47
4.4. Aktivitas Perusahaan .....	48
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>60</b>





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Analisis Tentang Struktur Organisasi.....	60
2. Analisis Tentang Anggaran dan Proses Penyusunan.....	61
3. Analisis Tentang Biaya Terkendali Dan Biaya Tak Terkendali.....	65
4. Analisis Tentang Kode Rekening/Perkiraan Akun.....	66
5. Analisis Tentang sistem pelaporan pertanggungjawaban .....	66
6. Pembahasan Permasalahan Hasil Penelitian.....	68
7. Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya. ....	72
<b>BAB VI .....</b>	<b>77</b>
6.1. Kesimpulan.....	77
6.2. Saran .....	80
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>82</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1 Struktur Organisasi .....	6
Gambar IV.1 Struktur Organisasi .....	57
Gambar V. 1 Struktur Organisasi .....	70



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**DAFTAR TABEL**

Tabel I.1 Laporan Realisasi Anggaran 2019 .....	4
Tabel II.1 Penelitian Terdahulu.....	32
Tabel V. 1 Laporan Realisasi Anggaran 2019 .....	64
Tabel V.2 Kode Perkiraan Akun .....	66
Tabel V. 3 Pembahasan Permasalahan Hasil Penelitian .....	68





**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB I PENDAHULUAN

### 1. Latar Belakang

Indonesia adalah salah satu negara penghasil dan eksportir minyak sawit (CPO) terbesar di dunia. Sehingga tidak heran Indonesia memiliki pendapatan sekitar USD26,4 dalam setiap pengeksportan CPO pertahunnya. Minyak sawit (CPO) adalah minyak dari kelapa sawit yang sebelumnya sudah diolah kemudian berubah menjadi minyak yang disebut CPO. CPO ini digunakan atau dimanfaatkan untuk dasar pembuatan makanan karena minyak sawit (CPO) ini merupakan minyak berbahan mentah.

Pohon kelapa sawit adalah salah satu tumbuhan yang banyak ditanami di Indonesia terkhususnya banyak ditanami di daerah Kalimantan. Selain Kalimantan banyak juga daerah lain yang menanam atau memproduksi kelapa sawit salah satunya di daerah Riau yang juga memiliki banyak perkebunan kelapa sawit. Karena banyaknya perkebunan yang menghasilkan minyak sawit (CPO) di Indonesia membuat semua perusahaan berusaha menempatkan diri menjadi yang terbaik untuk mencapai tujuannya, yaitu untuk memperoleh laba dan menghasilkan produk yang berkualitas dan layanan yang optimal untuk bersaing dengan perusahaan lainnya. Oleh karena itu persaingan yang ketat pun tidak dapat dihindarkan demi mempertahankan dan meningkatkan kelangsungan hidup perusahaan.

PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate adalah sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang perkebunan dan industri khususnya pada





#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perkebunan kelapa sawit. PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate memiliki luas 4.920 Ha dan setiap hari nya memproduksi 600 ton tandan buah segar sehingga menghasilkan 300 ton minyak yang disebut CPO. Dari banyaknya hasil produksi minyak tersebut tentunya perusahaan membuat pengendalian biaya agar dapat terkendali dan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan, baik itu biaya operasional maupun biaya untuk proses pemeliharaan dan perawatan perkebunan kelapa sawit sehingga menghasilkan tandan buah segar yang berkualitas. Karena luasnya perkebunan PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate membuat pengendalian biaya yang sudah ditetapkan oleh perusahaan tersebut rentan tidak efisien dalam mengendalikan biaya sehingga memungkinkan munculnya beberapa biaya yang tidak sesuai dengan perkiran dan dengan adanya biaya yang dikeluarkan maupun biaya yang dikurangi tidak sesuai dengan kegiatan yang dilakukan.

Untuk dapat mengendalikan biaya yang terjadi di perusahaan biasanya, perusahaan membuat suatu perencanaan anggaran untuk lima tahun yang akan datang. Anggaran dibuat untuk memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan. Menurut Catur Sasongko, dkk, (2010) Keberadaan anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas dilaksanakan dalam perusahaan. Begitu halnya PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate yang juga membuat perencanaan anggaran untuk lima tahun yang akan datang. Tujuan dari dibuatannya perencanaan anggaran untuk melihat perkiraan yang akan terjadi dimasa depan. Anggaran juga disebut sebagai pengendalian biaya karena



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

anggaran dapat mengukur biaya apa saja yang nantinya dapat dikeluarkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Namun, dalam sebuah perusahaan tentunya tidak lepas dari ketidak terkendalinya biaya yang ditentukan perusahaan dari perencanaan anggaran yang telah dibuat sebelumnya.

Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan akuntansi pertanggungjawaban guna menunjang pengendalian biaya. Menurut Baldric Siregar, dkk, (2013) Tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah menyediakan informasi yang dapat digunakan oleh manajemen untuk mengevaluasi efisiensi penggunaan sumber daya organisasi dan bermanfaat untuk masa yang akan datang yaitu sebagai dasar penyusunan anggaran. Maka dapat disimpulkan jika semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang dilakukan oleh perusahaan maka akan semakin baik pula pengendalian biaya nya, kemudian jika pengendalian biaya tersebut baik tentunya akan memudahkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

Menurut Baldric Siregar, dkk, (2013) Akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) adalah sistem akuntansi yang dirancang untuk mencatat dan melaporkan pendapatan dan/atau biaya yang timbul akibat pelaksanaan suatu aktivitas kepada manajer yang bertanggungjawab terhadap aktivitas tersebut. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban, pimpinan perusahaan dapat mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab kepada karyawan yang berpotensi dan dapat dipercaya sehingga aktivitas-aktivitasnya berjalan lebih efisien tanpa memantau secara langsung ke seluruh kegiatan perusahaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel I.1  
Laporan Realisasi Anggaran Tahun 2019  
PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate

GL	KETERANGAN	2019	
		REALISASI	ANGGARAN
ACCT			
Axxxxx	Biaya Administrasi	5.548.476.713	484.621.636
Lxxxxx	Biaya Labour & Overhead	1.709.638.081	1.990.053.168
Lxxxx	Lain-lain	(55.373.847)	-
PFxxxx	By Pemupukan	12.279.869.569	17.656.191.116
PHxxxx	By Panen	10.357.950.626	9.721.798.822
PXxxxx	By Transportasi TBS	2.547.668.788	2.224.138.785
PMxxxx	By Perawatan TM	3.289.499.730	3.050.400.936
RBxxxx	By Perawatan Jalan	361.340.375	1.248.042.988
<b>TOTAL BIAYA</b>		<b>36.039.070.035</b>	<b>41.375.247.451</b>

(Sumber: Data Olahan (PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate 2020))

Dari pengamatan, dokumentasi dan wawancara yang dilakukan pada tgl 06 April 2020 dan 04 Januari 2021 kepada Bpk Udin bagian Pesonalia, Ibu Melda bagian Kerani, Bpk Amin bagian Budgeting dan Produksi yang dilakukan penulis pada PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate, tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang dilakukan perusahaan, penulis menemukan beberapa fenomena masalah tentang kurangnya penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang dilaksanakan di perusahaan tersebut. Berikut fenomena masalah yang terjadi:

Masalah yang pertama yang ditemukan yakni terjadinya *los control* yang mengakibatkan terjadinya varian atau selisih negative pada beberapa departemen dalam laporan anggaran dan realisasi anggaran pada tahun 2019. Pada tahun 2019 terjadi *Los Control* pada 4 departemen yakni pada departemen biaya administrasi dengan varian atau selisih negative sebesar Rp. 63.855.077, departemen biaya panen dengan varian atau selisih negative sebesar Rp. 636.151.804, departemen biaya transportasi TBS dengan varian atau selisih negative sebesar Rp.



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

33.530.003, dan departemen biaya perawatan jalan dengan varian atau selisih negative sebesar Rp. 239.098.794. Hal tersebut terjadi karena kurangnya tindakan lebih lanjut atas evaluasi secara periodic atas laporan anggaran dan realisasinya sehingga membuat kinerja perusahaan masih belum tercapai.

Masalah kedua yang ditemukan yakni dalam penyusunan anggaran dilakukan secara *top down* atau dilakukan tanpa melibatkan karyawan bawah, seharusnya dalam penyusunan anggaran yang baik haruslah melibatkan seluruh karyawan yang bersangkutan atau disebut juga sebagai *bottom-up*. Kemudian dalam proses penyusunan anggaran perusahaan membuat secara keseluruhan perkiraan anggaran untuk seluruh departemen biaya yang ada diperusahaan. Penyusunan anggaran dan proses dirapatkannya anggaran tersebut dilakukan oleh Manajer, KTU, Senior Asistent, Asistent-Asistent Divisi dan dua orang bagian Produksi perwakilan. Berikut struktur organisasi PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate,



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

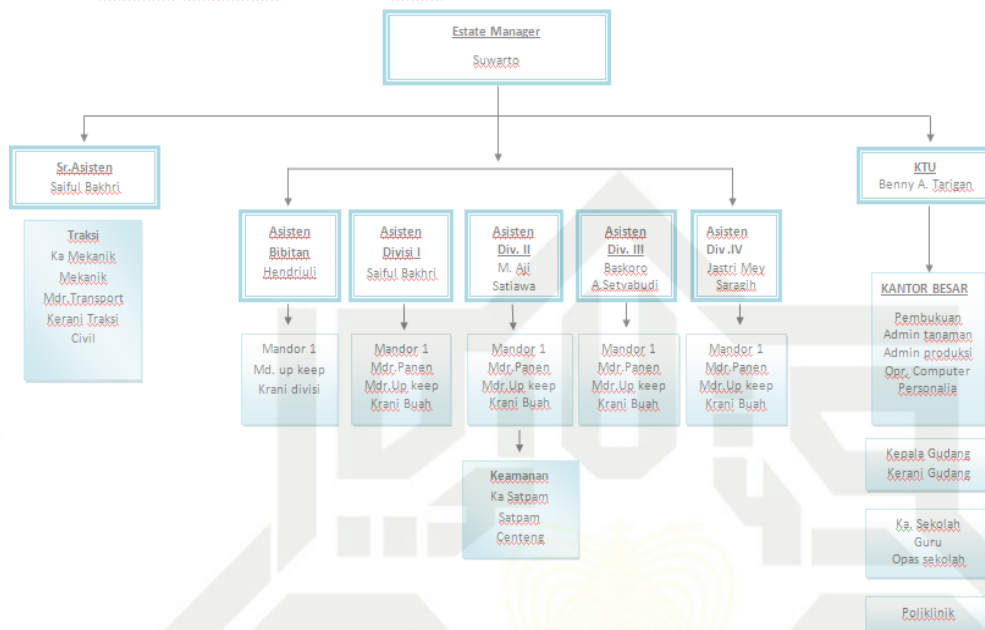
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Gambar I.1 Struktur Organisasi

Sumber: Data Olahan (PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate 2020)

### Struktur Organisasi PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate



Kemudian masalah ketiga yakni penulis menemukan belum adanya pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali dalam pelaporan pertanggung jawaban anggaran biaya tahun 2019. Ini dibuktikan pada tabel 1.1 rekapitulasi biaya diatas.

Berdasarkan penjelasan diatas dan melihat pentingnya pengendalian suatu biaya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul, “Analisis penerapan akuntansi pertanggungjawabann terhadap pengendalian biaya. (Studi kasus pada PT. Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate)”.

## 1.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian masalah diatas, maka permasalahan yang akan diangkat adalah “bagaimana penerapan akuntnasi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada PT. Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate”?.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya yang diterapkan PT. Tenggall Mitra Plantation MGE-1 Estate.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Penulis melakukan penelitian pada perusahaan ini dengan harapan penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak antara lain:

1. Bagi perusahaan

- a. Dengan adanya penelitian ini penulis dapat memberikan gambaran tentang pentingnya penerapan akuntansi pertanggungjawaban di suatu perusahaan sehingga perusahaan mampu menjalankan kegiatannya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- b. Memberikan masukan pada perusahaan sebagai perbaikan atau sumbangan pemikiran kepada manajemen mengenai sistem akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan dalam perusahaan.
- c. Agar perusahaan dapat lebih meningkatkan efisiensi pengendalian biaya di perusahaannya.

2. Bagi Pembaca

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dalam ilmu akuntansi manajemen dan menambah pengetahuan bagi pembaca tentang konsep dan fungsi akuntansi Pertanggungjawaban.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Bagi penulis

Dengan dilakukannya penelitian ini penulis dapat membandingkan ilmu teori yang didapat di bangku perkuliahan dengan ilmu praktek yang dilakukan di lapangan sehingga menjadi tambahan ilmu bagi penulis.

### 1. Sistematika Penulisan

Untuk memperoleh gambaran yang utuh mengenai penulisan skripsi ini, maka dalam penulisan nya terdapat dalam lima bab, dengan rincian sebagai berikut:

#### Bab I Pendahuluan

Bab ini membahas latar belakang, rumusah masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

#### Bab II Telaah Pustaka

Bab ini menjelaskan tentang dasar-dasar teori yang menyangkut penelitian secara umum dan teori-teori mengenai variabel dalam penelitian ini yaitu mengenai pengertian akuntansi pertanggungjawaban, karakteristik akuntansi pertanggungjawaban, anggaran dan pengendalian biaya serta terdapat penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran.

#### Bab III Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan tentang variabel penelitian, definisi operasional, objek penelitian, jenis dan sumber data, metode dalam pengumpulan data serta analisis data.



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### Bab IV Gambaran Perusahaan

Bab ini berisikan tentang gambaran umum perusahaan seperti sejarah berdirinya perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan *job description* masing-masing divisi yang terdapat di perusahaan.

### Bab V Hasil dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang deskripsi dari objek yang diteliti, analisis, serta pembahasan hasil analisis data.

### Bab VI Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan.



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1. Akuntansi Pertanggungjawaban

##### 2.1.1. Pengertian Akuntansi Pertanggung jawaban

Dalam sebuah perusahaan atau organisasi tentunya harus memiliki seorang pemimpin yang memiliki intelektual yang tinggi sehingga perusahaan dapat dikelola dengan baik dan tercapai lah tujuan perusahaan yang diinginkan. Seorang manajer memiliki tugas untuk mengatur dan memantau secara langsung seluruh kegiatan yang terjadi perusahaan. Namun, semakin banyak kegiatan yang terjadi di dalam perusahaan mengakibatkan manajer tidak mampu memantau langsung kegiatan yang ada diperusahaan. Maka dengan demikian manajer dapat melakukan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab melalui penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Dengan diterapkan kan akuntansi pertanggungjawaban ini membuat manajer dapat mengendalikan tanggung jawab kegiatan yang dilakukan tiap-tiap unit kerja dan pusat pertanggungjawaban.

Berikut beberapa pendapat mengenai definisi akuntansi pertanggungjawaban, antara lain menurut Mulyadi, (2011) mendefinisikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut:

“Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya serta pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang



### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya serta pendapatan yang dianggarkan”.

Sedangkan menurut Samryn, (2012) mendefinisikan akuntansi sebagai berikut:

“Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen”.

Dari beberapa pengertian akuntansi pertanggungjawaban menurut para ahli, maka dapat disimpulkan akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang disusun untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban yang kegiatannya berupa pengumpulan dan pelaporan biaya sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan sistem pengendalian manajemen.

### 2.1.2. Syarat-Syarat Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (2016) untuk dapat diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban

ada lima syarat, yaitu :

1. Struktur Organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggungjawab tiap tingkatan manajemen.
2. Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen
3. Penggolongan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya (*controllability*) biaya oleh manajemen tertentu dalam operasi.



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Terdapatnya susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban.
5. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab (*responsibility reporting*).

### Struktur Organisasi

Menurut Baldric Siregar, dkk, (2013) Sistem akuntansi pertanggungjawaban dirancang berdasarkan struktur organisasi perusahaan. penyusunan struktur oraganisasi tergantung pada pendekatan yang digunakan dalam perusahaan dalam mengelompokan aktivitas. Pandangan tradisional berpandangan bahwa perusahaan yang memiliki sistem akuntansi pertanggungjawaban yang efektif, maka pengorganisasian harus dilakukan dengan cara yang mendukung adanya pengendalian operasional. Apabila struktur organisasi perusahaan tidak memiliki karakteristik tersebut, sistem akuntansi pertanggungjawaban tidak dapat memperbaiki pengendalian. Berikut ini adalah karakteristik penting organisasi yang mendukung pengendalian operasional.

1. Tidak terjadi tumpang tindih dalam pembebanan tanggung jawab.
2. Setiap manajer memahami tanggung jawabnya dengan jelas.
3. Individu yang diberi tanggung jawab harus memiliki kewenangan yang memadai

Aktivitas organisasi dapat dikelompokan berdasarkan fungsi, produk, dan geografis.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 1 Pendekatan fungsional

Mengelompokan aktivitas perusahaan berdasarkan fungsi-fungsi pokok perusahaan, antara lain fungsi produksi, pemasaran, personalia, dan keuangan. Berdasarkan pendekatan ini, pengendalian diputuskan pada tingkat direktur. Contoh pendekatan fungsional, yaitu karyawan produksi melaporkan dari tingkat operasi paling bawah hingga direktur produksi.

#### 2 Pendekatan produk

Mengelompokan aktivitas perusahaan berdasarkan produk atau kelompok produk yang dihasilkan perusahaan. Dalam pendekatan ini, tanggungjawab fungsional digabungkan menurut produk atau kelompok produk dan tanggungjawab ditentukan atas dasar produk. Manfaat utama pendekatan produk adalah koordinasi yang lebih efektif terhadap semua aktivitas yang terkait dengan produk atau kelompok produk tertentu.

#### 3 Pendekatan geografis

Pendekatan geografis disebut juga sebagai pendekatan regional. Pendekatan ini mengelompokan aktivitas dan menentukan tanggungjawab berdasarkan wilayah geografis. Tanggungjawab manajer mencakup semua fungsi dan produk dalam wilayah geografis tertentu. Manfaat utama mengelompokan ini terletak pada koordinasi yang lebih baik dari semua aktivitas dalam wilayah geografis tertentu.

Struktur organisasi adalah sebuah susunan unit-unit kerja atau komponen dalam sebuah organisasi di masyarakat maupun perusahaan. Struktur organisasi sangatlah penting dalam perusahaan karena struktur organisasi memuat bagaimana pekerjaan, pengelompokan, dan koordinasi yang dibagi-bagi sesuai





#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bagian atau bidang-bidang yang ditentukan perusahaan. Tujuan struktur dibuat dalam sebuah perusahaan adalah untuk dapat menjalankan perusahaan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing dalam jabatan. (Baldric Siregar, dkk, 2013).

#### Anggaran

Menurut Vinsensia dan Luki Windaratri, (2017) mendefinisikan anggaran adalah pernyataan-pernyataan dalam kuantitas yang dinyatakan secara formal, disusun secara sistematis, dinyatakan dalam unit moneter, dan berlaku untuk jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang. Anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi. Anggaran operasi biasanya meliputi waktu satu tahun dan menyatakan rencana pendapatan dan beban yang direncanakan untuk tahun itu. Menurut Baldric Siregar, dkk, (2013) Anggaran (*budget*) adalah ekspresi kuantitatif suatu rencana yang dinyatakan dalam satuan fisik atau keuangan atau keduanya. Anggaran merupakan metode untuk menerjemahkan tujuan dan strategi organisasi ke dalam bentuk operasional. Dalam proses penyusunan anggaran Menurut Mulyadi, (2011) ada beberapa tahapan yang dilakukan dalam menyusun anggaran:

- a) Tahap pengenalan tujuan organisasi dan sasaran jangka pendek.
- b) Tahap pengembangan strategi dan rencana.
- c) Tahap penyusunan anggaran.
- d) Tahap pengukuran dan penafsiran pelaksanaan anggaran.
- e) Tahap pengevaluasian kembali tujuan sasaran, strategi dan rencana.



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Tujuan Anggaran

Menurut Saufa Yuskina Ilahi, dkk, (2019) tujuan penyusunan anggaran antara lain sebagai berikut:

1. Perencanaan

Anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan.

2. Koordinasi

Anggaran dapat mempermudah koordinasi antar bagian-bagian didalam perusahaan.

3. Motivasi

Anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh perusahaan

4. Pengendalian

Keberadaan anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang dilakukan didalam perusahaan.

#### Jenis-Jenis Anggaran

Menurut Catur Sasongko, (2010) perusahaan menyusun anggaran induk (*master budget*) yang dapat dibagi ke dalam dua kelompok, yaitu anggaran operasional dan anggaran keuangan. Anggaran operasional terdiri atas anggaran penjualan sampai anggaran (proforma) laba rugi. Adapun anggaran keuangan terdiri atas anggaran neraca dan anggaran (proforma) neraca. Perusahaan umumnya menyusun anggaran untuk keseluruhan kegiatan operasional yang

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dilakukan, seperti kegiatan penjualan, produksi, pemasaran, dan administrasi. Anggaran induk adalah gabungan dari seluruh anggaran yang disusun oleh perusahaan di setiap tahunnya. Anggaran induk terdiri atas:

1. Anggaran penjualan
2. Anggaran produksi
3. Anggaran pemakaian dan pembelian bahan baku
4. Anggaran biaya tenaga kerja langsung
5. Anggaran biaya overhead produksi
6. Anggaran biaya produksi
7. Anggaran beban operasi
8. Anggaran laba rugi
9. Anggaran kas
10. Anggaran neraca

#### Penggolongan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali

1. Biaya Terkendali

Menurut Thontowi, dkk, (2012) Biaya terkendali (*Controllable cost*) adalah biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh seseorang pimpinan/jabatan pemimpin tertentu dalam jangka waktu tertentu Artinya biaya-biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban, yang disajikan dalam laporan biaya dan dimintakan pertanggungjawaban dari padanya. Maka dapat disimpulkan biaya terkendali adalah biaya yang dasarnya dapat ditentukan apakah biaya tersebut dapat dinaikan ataupun diturunkan menurut keputusan pimpinan di dalam perusahaan.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 2. Biaya tidak terkendalikan (*Uncontrollable cost*)

Menurut Agus Purwaji, dkk (2016) Biaya tidak terkendali adalah biaya yang secara signifikan tidak dapat dipengaruhi dan dikendalikan oleh manajemen pada periode tertentu. Maka dapat disimpulkan biaya tidak terkendali adalah biaya-biaya yang dasarnya tidak dapat ditentukan apakah biaya tersebut dapat dinaikan ataupun diturunkan dalam arti biaya tersebut tidak terkendali sehingga terdapat penyimpangan.

#### Klarifikasi Kode Perkiraan Akun

Dalam penyerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik harus memiliki susunan kode rekening untuk menggolongkan setiap biaya maupun pendapatan yang terjadi di perusahaan. Penggolongan ini diperlukan untuk memudahkan data-data dapat diidentifikasi jika terdapat penyimpangan. Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban biasanya kode rekening berupa, angka, huruf, maupun kombinasi antara keduanya. Menurut Saufa Yuskina Ilahi, dkk, (2019) susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban. Oleh karena biaya yang terjadi akan dikumpulkan untuk setiap tingkatan manajer maka biaya harus digolongkan dan diberi kode sesuai dengan tingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi.

Menurut Mulyadi (2011) prosedur pengumpulan data biaya- biaya dalam akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut :

- a. Atas dasar media pembukuan, dicatat tiap jenis biaya ke dalam kartu biaya.





#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b. Dalam kartu biaya itu digolongkan jenis dan terkendali tidaknya biaya serta pusat biaya dimana biaya tersebut terjadi. Kartu biaya merupakan alat distribusi biaya untuk keperluan akuntansi pertanggungjawaban.
- c. Secara periodik (misalnya sebulan sekali) biaya terkendali yang tercatat dalam kartu biaya dijumlah dan disajikan dalam bentuk laporan pertanggungjawaban biaya.

Oleh karena itu, biaya yang terjadi dikumpulkan untuk setiap tingkatan manajemen, maka biaya-biaya harus digolongkan dan diberi kode sesuai dengan tingkat-tingkat manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi. Tingkat manajemen merupakan pusat pertanggungjawaban dan akan dibebani biaya-biaya yang terjadi di dalamnya yang dipisahkan antara biaya terkendali dan biaya yang tidak terkendali. Sistem pengkodean perkiraan itu terutama diperlukan untuk dapat dengan cepat mengidentifikasi biaya-biaya. Pada umumnya identifikasi ini untuk hal-hal sebagai berikut :

- a. Pusat biaya
- b. Sifat biaya
- c. Kelompok biaya
- d. Dapat tidaknya diawasi

#### Laporan Pertanggungjawaban

Menurut Baldric Siregar, dkk, (2013) Akuntansi pertanggungjawaban melibatkan semua manajer pusat pertanggungjawaban. Bagian akuntansi perusahaan berperan dalam memberikan bantuan teknis berupa penyajian laporan harian, mingguan, atau bulanan. Laporan pertanggungjawaban merupakan hasil



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

proses akuntansi pertanggungjawaban. Menurut pandangan laporan pertanggungjawaban memiliki dua tujuan utama.

- Memotivasi individu mencapai kinerja yang tinggi dengan melaporkan efisiensi dan inefisiensi kepada manajer pusat pertanggungjawaban dan atasannya.
- Memberi informasi yang dapat membantu manajer pusat pertanggungjawaban untuk mengidentifikasi inefisiensi sehingga mereka dapat mengendalikan biaya menjadi lebih efisien.

Laporan pertanggungjawaban adalah laporan akuntabilitas. Manjer yang memiliki wewenang untuk mengendalikan aktivitas harus mempertanggungjawabkan tindakannya. Laporan pertanggungjawaban dibuat secara periodik. Laporan tersebut akan disampaikan kepada manajer pusat pertanggungjawaban kepada manajer di atasnya. Salah satu kegunaan laporan adalah untuk mengevaluasi kinerja. Apabila sistem dirancang dengan baik, maka akuntabilitas memberi motivasi yang besar bagi manajer untuk berkerja secara efisien.

#### Karakteristik Laporan Pertanggungjawaban

Menurut Baldric Siregar, dkk, (2013) dalam rangka meningkatkan efisien, laporan pertanggungjawaban harus memiliki karakteristik berikut ini.

1. Laporan harus sesuai dengan struktur organisasi. Laporan harus ditujukan terutama kepada individu yang bertanggungjawab untuk mengendalikan aktivitas yang cakup dalam laporan.



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Laporan harus konsisten bentuk dan isinya setiap diterbitkan. Perubahan hanya dilakukan untuk alasan yang baik dan disertai penjelasan kepada pemakainya.
3. Laporan harus tepat waktu. Meski sebagian besar inefisiensi yang diungkap sudah banyak diketahui manajer sebelum laporan diterbitkan tetapi sebagian kecil diantaranya mungkin belum diketahui. Inefisiensi tidak dapat dikoreksi sebelum diketahui. Jika inefisiensi sistematis (berulang dan lama), semakin dibiarkan untuk tidak dikoreksi akan semakin besar biayanya. Berdasarkan alasan tersebut, maka laporan harus disediakan untuk manajer pusat pertanggungjawaban secepat mungkin setelah terjadinya inefisiensi sistematis terjadi. Di lain pihak, pembuatan laporan yang terlalu sering menimbulkan pemborosan. Oleh karena itu, perlu uji kelayakan dengan cara menbandingkan biaya pelaporan pada berbagai interval dengan perkiraan biaya inefisiensi sistematis yang terdeteksi.
4. Laporan harus diterbitkan secara teratur. Keteraturan pelaporan meningkatkan kegunaannya. Manajer harus tahu kapan laporan akan disusun dan tersedia sehingga mereka dapat merencanakan dan mengendalikan aktivitasnya secara efektif.
5. Laporan harus mudah dipahami. Laporan seringkali memuat terminologi akuntansi yang sulit dipahami oleh manajer yang pengetahuan akuntansinya yang kurang. Akibatnya, informasi penting bisa salah dimengerti atau tidak dapat dikomunikasikan dengan baik. Istilah

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

akuntansi harus dijelaskan atau dimodifikasi agar mudah dipahami oleh pengguna. Untuk mengalokasikan biaya dan menganalisis penyimpangan, manajemen harus memiliki pengetahuan mengenai unsur yang akan dibebankan serta metode yang digunakan untuk menghitung tarif *Overhead*.

6. Laporan memuat perincian yang memadai, tetapi tidak berlebihan. Jumlah dan jenis perincian tergantung pada tingkat manajemen yang menerima laporan. Umumnya, laporan untuk manajer puncak berisi informasi yang lebih ringkas dibanding laporan untuk manajer operasi. Laporan untuk manajer puncak tidak boleh terlalu banyak perincian yang tidak siap digunakan untuk mengevaluasi hasil secara keseluruhan. Sebaliknya, laporan untuk manajer operasional harus memberikan perincian yang memadai agar memudahkan mereka dalam mengidentifikasi inefisiensi.
7. Laporan harus menyajikan data perbandingan (membandingkan anggaran atau standar yang sudah ditentukan dengan hasil sesungguhnya). Penyimpangan yang signifikan harus ditonjolkan sehingga manajer pusat pertanggungjawaban dapat mengidentifikasi masalah tersebut dengan cepat.

### 2.1.3 Tujuan dan Manfaat Akuntansi pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi, (2016) menjelaskan bahwa salah satu tujuan diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban adalah: “Untuk mengendalikan biaya, dengan cara menggolongkan, mencatat, meringkas, dan menghubungkan langsung dengan pejabat atau orang yang





#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bertanggungjawab atas terjadinya biaya yang dikendalikan olehnya.”

Tujuan lain diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut:

1. Dengan akuntansi pertanggungjawaban, pengelompokan dan pelaporan biaya dilakukan untuk tiap tingkatan manajemen hanya dibebani dengan biaya-biaya yang berada dibawah pengendaliannya atau yang berada dibawah tanggungjawabnya. Dengan demikian biaya dapat dikendalikan dan diawasi secara efektif dan efisien.
2. Untuk pengendalian biaya, karena selain biaya-biaya dan pendapatan diklasifikasikan menurut pusat pertanggungjawabannya, biaya dan pendapatan yang dilaporkan juga harus dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Sehingga akuntansi pertanggungjawaban juga memungkinkan beroperasinya suatu sistem anggaran dengan baik.
3. Membantu manajemen dalam pengendalian dengan melihat penyimpangan realisasi dibandingkan dengan anggaran yang ditetapkan.
4. Dapat digunakan sebagai salah satu alat perencanaan untuk mengetahui kriteria- kriteria penilaian prestasi unit usaha tertentu.
5. Dapat digunakan sebagai pedoman penting langkah yang harus dibuat oleh perusahaan dalam rangka pencapaian sasaran organisasi.
6. Dapat digunakan sebagai tolak ukur dalam rangka penilaian kinerja (*performance*) bagian-bagian yang ada dalam organisasi, karena secara



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berkala top manajemen menerima laporan pertanggungjawaban dari setiap tingkatan manajemen dan top manajer dapat menilai *performance* dari setiap bagian dilihat dari ditetapkan untuk setiap bagian yang menjadi tanggungjawabnya.

#### 2.1.4. Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Baldric Siregar, dkk, (2013), Pusat pertanggungjawaban adalah sebuah unit dalam perusahaan yang manajernya memiliki tanggungjawab dan kewenangan untuk membuat keputusan berkaitan dengan unit tersebut. Menurut Samryn (2012), menyatakan bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan suatu bagian yang ada didalam organisasi yang memiliki kendali atas terjadinya biaya, perolehan, atau penggunaan dana investasi. Terdapat empat jenis pusat-pusat pertanggungjawaban yaitu:

##### 1. Pusat biaya

Pusat biaya yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab untuk biaya-biaya. Pusat biaya pada perusahaan yang aktivitasnya banyak melakukan penetapan dan pengeluaran biaya maka tersebut sebagai pusat biaya. Contohnya dapat dilihat didalam perusahaan yaitu pada departemen produksi. Pengendalian biaya dapat dilakukan melalui kebijakan yang tercermin dalam sebuah siklus anggaran. Dalam konteks manajemen berbasis aktivitas, pusat biaya memiliki tanggung jawab untuk mengeliminasi aktivitas-aktivitas yang tidak berniali tambah. Manajer pusat biaya mempunyai tanggung jawab untuk mengukur efisieansi dan aktivitas biaya termasuk kehandalaan sistem pengendalian biaya yang digunakan. Agar



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mampu melakukan pengendalian seperti itu maka manajer harus memiliki pemahaman tentang koreksi biaya dengan output yang dihasilkan dari satu atau sekelompok aktivitas.

#### 2. Pusat pendapatan

Pusat pendapatan yaitu suatu pusat pertanggungjawaban di mana seorang manajer bertanggungjawab untuk penjualan atau perolehan pendapatan. Apabila penetapan harga jual produk dilakukan oleh perusahaan diluar pusat pendapatan ini maka manajer pusat pendapatan diukur prestasinya dengan volume penjualan. Yang bertanggungjawab menentukan harga dan membuat proyeksi penjualan adalah departemen pemasaran. Oleh karena itu departemen pemasaran dapat dinilai sebagai pusat pendapatan. Namun demikian nilai dan volume penjualan tidak dapat menjadi satu-satunya alat ukur prestasi pusat pertanggungjawaban. Bila hal itu dilakukan, maka akan mendorong manajer untuk mengejar penjualan dengan cara yang mungkin dapat merugikan profitabilitas perusahaan.

Kalau sepenuhnya diukur prestasinya dengan volume penjualan maka akan mendorong manajer yang bersangkutan untuk menjual dengan harga yang lebih murah untuk meningkatkan penjualan, memuat iklan yang mahal, atau mempromosikan produk-produk yang kecil labanya. Tindakan-tindakan ini akan menaikkan penjualan tetapi di sisi lain kenaikan tersebut tidak akan selalu diikuti kenaikan laba secara proporsional. Dalam konteks *Balanced Scorecard*, lingkup pusat pertanggungjawaban pendapatan mencakup perluasan pangsa pasar, peningkatan volume penjualan, pencepatan harga



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

jual yang menguntungkan, sampai perolehan pelanggan yang juga memberikan kontribusi maksimum pada laba.

#### 3. Pusat laba

Pusat laba yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggungjawab untuk biaya-biaya dan pendapatan secara bersama-sama. Pusat pertanggungjawaban ini memiliki tanggung jawab yang lebih luas dibandingkan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban lainnya. Pusat pertanggungjawaban laba memiliki tanggung jawab dan wewenang untuk mengendalikan biaya dan pendapatan sekaligus dalam ukuran jangka pendek. Dengan wewenang ini manajernya akan diberi tanggung jawab sekaligus untuk membuat keputusan tentang jenis produk yang akan dihasilkan, cara produksi, level kualitas, penetapan harga jual, serta sistem distribusi dan penjualannya. Tingkatan laba yang menjadi tanggung jawab pusat laba yakni, margin kontribusi, laba langsung, laba terkendali, laba sebelum pajak dan laba bersi yang disusun dalam format laporan laba rugi dan laporan laba rugi pusat laba.

#### 4. Pusat investasi

Pusat investasi yaitu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggungjawab untuk atau memiliki kendali atas pendapatan, biaya, dan investasi sekaligus. Agar manajer divisi berwenang untuk mengendalikan biaya dan keputusan harga maka yang bersangkutan dengan sendirinya harus memiliki wewenang untuk membuat keputusan investasi. Akibatnya laba usaha dan beberapa jenis ROI menjadi alat pengukuran prestasi untuk





#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

manajer pusat investasi. Biasanya yang menjadi pusat investasi dalam bisnis adalah manajemen puncak yang diberikan wewenang itu. Dengan wewenangnya yang demikian luas maka pusat pertanggungjawaban ini lebih merupakan peluasan dari sebuah pusat laba. Manajer pusat pertanggungjawaban tidak hanya bertanggungjawab dengan laba tetapi juga diberi tanggungjawab dan wewenang atas penggunaan modal kerja dan fisik aktiva. Kemudian prestasinya diukur berdasarkan laba yang diperoleh dari penggunaan modal kerja fisik aktiva dan upaya pendek sumber dana untuk membiayai aktiva jangka panjang.

## 2.2. Pengendalian Biaya

### 2.2.1. Pengertian Pengendalian Biaya

Menurut Baldiric Siregar, dkk (2013) Pengendalian (*control*) adalah proses menetapkan standar, memperoleh umpan balik mengenai kinerja yang sesungguhnya, dan melakukan koreksi apa bila kinerja yang sesungguhnya menyimpang dari rencana. Sedangkan Biaya (*expense*) adalah kos barang atau atau jasa yang telah digunakan untuk memperoleh pendapatan. Pendapatan adalah nilai barang yang dijual atau jasa yang diberikan. Laba atau rugi merupakan selisih antara pendapatan dengan biaya.

Menurut Adi Irawan Setiyanto, dkk, (2017) Pengendalian biaya adalah tindakan yang dilakukan untuk mengarahkan aktivitas agar tidak menyimpang dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian biaya ini dapat dilakukan melalui anggaran biaya yang secara kontinu diadakan pengawasan secara analisis terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diketahui

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih tersebut kemudian dilakukan tindak lanjut agar kerugian yang terjadi relatif kecil.

Sedangkan Menurut Vinsensia Luki Windaratri, (2018) Pengendalian biaya pada dasarnya merupakan serangkaian kegiatan monitoring dan evaluasi secara terus menerus serta membandingkan antara anggaran biaya dan realisasinya.

Pertanggungjawaban atas pengendalian biaya harus diserahkan oleh personal yang bertanggungjawab atas penyusunan anggaran untuk biaya-biaya yang dikendalikan. Tanggungjawab yang diterima oleh pihak tersebut hanya pada biaya yang dapat dikendalikan, prestasi setiap pihak dan kinerja yang dapat diukur dengan membandingkan biaya yang dianggarkan dengan biaya yang sesungguhnya terjadi. Berikut tujuan pengendalian menurut Stefanly M P Mengko,dkk, (2015) menyatakan tujuan pengendalian adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui dan menyelidiki pelaksanaan kegiatan yang sedang atau yang telah dijalankan, apakah sesuai dengan yang direncanakan.
2. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan kegiatan berjalan secara efisien serta untuk mengetahui peningkatan efisiensi di masa yang akan datang.
3. Memperbaiki dan menilai tepat waktu atau tidaknya suatu keputusan yang diambil.

#### 2. Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Samryn, (2012) Sistem pengendalian manajemen merupakan satu alat pengumpulan data untuk membantu dan mengkoordinasi proses pembuatan keputusan dalam organisasi. Dalam pendekatan konvensional para



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

manajer dan akuntan menerapkan sistem pengendalian manajemen melalui perincian teknis pengolahan data, atau pelaporan keuangan eksternal, menekankan pada kepatuhan terhadap aspek-aspek hukum yang berlaku, atau pendeteksian kecurangan. Dalam perkembangan terakhir diperlukan perluasan fokus dari sistem tersebut.

Sistem pengendalian manajemen dilihat dari cara manajer dalam melakukan perancangan, menggunakan sistem perencanaan dan pengendalian untuk menerapkan strategi. Sebagai pengendalian manajemen (SPM) meliputi dua aspek yaitu, struktur dan proses. Struktur pengendalian manajemen termasuk pembagian organisasi bisnis menjadi pusat-pusat pertanggungjawaban. Adapun proses pengendalian manajemen meliputi penyusunan program, penganggaran, analisis dan laporan kinerja keuangan, dan anggaran laba.

#### 2.3.1 Struktur Dan Proses Pengendalian Manajemen

Manajemen puncak merupakan penanggung jawab akhir, baik untuk pengendalian akuntansi maupun pengendalian administratif. Seleksi akhir untuk merancang sebuah sistem akuntansi manajemen dipengaruhi oleh faktor-faktor manfaat dan biaya, kesesuaian dengan tujuan, dan aktivitas manajemen yang meliputi langkah-langkah pencapaian tujuan yang ditetapkan. Motivasi merupakan suatu faktor penunjang untuk mencapai kesesuaian beberapa tujuan yang dipilih secara bersamaan yang memengaruhi usaha manajemen untuk mencapai tujuan tersebut. Suatu keyakinan mengenai pentingnya kesesuaian tujuan dengan implikasi operasionalnya merupakan langkah pertama untuk mendapatkan perspektif rancangan sistem dan pilihan teknik akuntansi yang lebih efektif.



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Struktur pengendalian manajemen dibentuk dalam suatu model akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu pola desentralisasi. Dalam model ini, organisasi bisnis dibagi dalam pusat-pusat pertanggungjawaban yang mempunyai ukuran kerja yang spesifik. Jika sebuah organisasi sudah dibagi atas unit-unit pertanggungjawaban, maka kepada tiap pusat pertanggungjawaban diberi wewenang dan tanggung jawab yang diukur berdasarkan dalam *planning*, *budgeting*, implementasi dan analisis varians dalam satu siklus pengendalian berbasis anggaran.

#### 2.4. Anggaran Sebagai Tolak Ukur Pengendalian Biaya

Untuk tercapainya tujuan pengendalian biaya, organisasi harus dibentuk dengan baik, sehingga jelas wewenang dan tanggungjawab pada tiap-tiap tingkatan manajemen pada suatu perusahaan. Anggaran dapat menjadi alat untuk mengkomunikasikan rencana-rencana manajemen diseluruh jenjang organisasi. Anggaran juga disebut sebagai pengendalian biaya karena anggaran dapat mengukur biaya apa saja yang nantinya dapat dikeluarkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

Penyusunan anggaran menggunakan tersedia informasi akuntansi pertanggungjawaban, yang mengukur berbagai nilai sumber daya yang disediakan bagi setiap manajer yang berperan dalam usaha pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam tahun anggaran. Sehingga anggaran berisi tentang informasi akuntansi pertanggungjawaban yang mengukur nilai sumber daya yang disediakan selama tahun anggaran bagi manajer yang diberikan peran untuk mencapai sasaran perusahaan.





#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dengan demikian setiap tingkatan manajemen harus dapat membuat rancangan anggaran biayanya masing-masing sehingga dapat dinilai atas tolak ukur anggaran biaya yang mereka rancang tersebut. Setelah disusunnya suatu perencanaan anggaran maka rancangan tersebut dapat diselaraskan atau dikombinasi satu sama lain dengan komite anggaran. Jika terdapat suatu perubahan maka perundingan dapat dilakukan dengan manajer sesuai tingkatan manajemen yang di naunginya. Dalam proses penyusunan anggaran manajer harus dapat berpartisipasi dalam penyusunan anggaran pada bagian wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, sehingga nantinya anggaran tersebut dapat dipertanggungjawabkan mengenai realisasi anggaran yang terjadi pada departemennya.

Proses pengendalian anggaran dapat dilaksanakan melalui tiga tahapan menurut Mulyadi (2011:156) yaitu:

- a) Tahap Penetapan Sasaran Informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam tahap ini berperan sebagai alat pengiriman peran (*role sending device*).
- b) Tahap Implementasi Anggaran kemudian diimplementasikan kepada para *manager* perusahaan yang berupa informasi mengenai harapan manajemen puncak, alokasi sumber daya, kuota produksi dan batas waktu.
- c) Tahap Pengendalian dan Evaluasi Kerja, Dalam tahap ini kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang tercantum dalam anggaran untuk menunjukkan bidang masalah dalam organisasi dan saran-saran yang diperlukan untuk perbaikan bagi kinerja di bawah standar.



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.6. Hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Pengendalian Biaya

Setiap perusahaan umumnya bertujuan untuk memperoleh laba sebesar-besarnya (*profit oriented*) atas aktivitas kegiatan di dalam perusahaan, untuk memperoleh laba yang maksimal dengan menghindari kerugian terhadap penyimpangan yang terjadi, maka dibutuhkannya sebuah pengendalian agar kegiatan-kegiatan perusahaan dapat terarah dengan baik. Keberadaan akuntansi pertanggungjawaban dengan pengendalian biaya tidak dapat dipisahkan karena akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu alat untuk mengendalikan biaya-biaya yang dikeluarkan atas aktivitas kegiatan perusahaan yang nantinya akan dapat dilaporkan menurut pusat-pusat pertanggungjawaban tertentu.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban sangat penting dibutuhkan dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas kegiatan perusahaan. Informasi akuntansi pertanggungjawaban ini berisi tentang bagaimana gambaran mengenai hubungan manajer dengan anggaran serta realisasi anggaran yang ada pada pertanggungjawabnya. Manajer dapat melakukan tindakan pengendalian dalam merencanakan pendapatan dan biaya yang nantinya dapat menjadikan sebuah aktivitas perusahaan sehingga memperoleh laba. Manajer harus dapat melaporkan aktivitas kegiatan tersebut dengan membandingkan anggaran dengan realisasinya untuk pusat pertanggungjawaban yang dinaunginya.

## 2.7. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis mengambil referensi dari beberapa jurnal yakni:

Tabel II.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

NO	NAMA PENELITI/TAHUN	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	Stefanly MP Mengko & Victorina Z Tirayoh/ 2015	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada PT Gotrans Logistik Cabang manado	Akuntansi pertanggungjawaban, anggaran, dan pengendalian biaya.	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan tersebut belum berjalan dengan baik, karena manajemen perusahaan belum menerapkan sepenuhnya unsure-unsur akuntansi pertanggungjawaban dan tidak melakukan penelusuran secara mendalam atas penyimpangan yang terjadi.
2	Hendri Junaidi/ 2015	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya (studi kasus pada PT Pelni kantor cabang Tanjung Pinang)	Laporan pertanggungjawaban, anggaran biaya dan pengendalian biaya	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan belum memadai karena tidak ada pemisah antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali dan tidak adanya penelusuran mendalam sehingga sulit untuk mengambil tindakan koreksi.
3	Vinsensia Luki Windaratri/ 2017	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada Hotel Inna Garuda Yogyakarta	Akuntansi pertanggungjawaban, anggaran dan pengendalian biaya	Hasil penelitian menunjukan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya masih kurang efektif karena dalam penyusunan anggaran masih banyak terdapat

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

				biaya yang tidak dapat dikendalikan sehingga target pendapatan dan laba tidak mencapai anggaran yang juga akan mempengaruhi kinerja manajer.
4	Adi Irawan Setiyanto & Norafyana/ 2017	Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya pada Industri Manufaktur di Batam	Akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya	Penelitian ini menunjukkan bahwa struktur organisasi, anggaran, pengendalian dan pelaporan di dalam akuntansi pertanggungjawaban secara simultan berpengaruh positif terhadap pengendalian biaya.
5	Dian Septianingrum/ 2018	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada PT Duta Indonesia Djaya	Akuntansi pertanggungjawaban, anggaran dan pengendalian biaya	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan tersebut belum memadai karena belum adanya penggolongan biaya.
6	Wanda Ciki, Khoir Ifa, Noviansyah Rizal/ 2018	Analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai pengendalian biaya pada UD. Basmlah Jarit Candipuro Lumajang	Akuntansi dan pengendalian biaya	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan tersebut belum memadai karena tidak adanya pemisah antara biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali.
7	Nyayu Siti Nurul Huda/ 2019	Pengaruh penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya pada PT	Sistem akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya	Pengaruh penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya pada perusahaan tersebut dengan

### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		Pupuk Sriwidjayan Palembang		persentase pengaruh 90,40% dan 9,60% di pengaruhi faktor lainnya.
8	Zaitun/ 2019	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada Bank perkreditan rakyat (BPR) Rokan Hilir	Akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya	Peran akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan belum memadai karena belum terpenuhinya indikator peranan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan tersebut telah menyusun struktur organisasi dengan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya penggambaran secara jelas pembagian wewenang dan tanggung jawab untuk tiap tingkatan manajemen dan hubungan kerja antar bagian-bagian dalam perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi memungkinkan keberhasilan program perencanaan dan pengendalian yang ditetapkan perusahaan.
9	Muhammad Fadhli/ 2020	Analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada PT Mitra Beton Mandiri	Akuntansi pertanggungjawaban, pusat-pusat pertanggungjawaban, anggaran dan pengendalian biaya	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT Mitra Beton Mandiri Pekanbaru belum berjalan dengan baik, ini dibuktikan dengan adanya beberapa masalah yang ada di

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		Pekanbaru		<p>perusahaan yakni: Dalam penelitian ini penulis menemukan beberapa masalah, diantaranya terdapatnya selisih biaya yang tidak menguntungkan pada bagian produksi dan operasi, didalam pelaporan anggaran terhadap penyimpangan yang cukup besar diakibatkan karena perusahaan belum memperhatikan biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan serta belum menerapkan sistem kode perkiraan dengan baik. Sebaiknya dalam penyusunan anggaran perusahaan melibatkan partisipasi semua bagian dalam perusahaan, untuk penyimpangan yang terjadi sebaiknya pihak perusahaan menetapkan batasan tertentu atas penyimpangan serta melakukan evaluasi secara periodic terhadap laporan realisasi perusahaan.</p>
--	--	-----------	--	--

Sumber : Data Olahan, (2020)



## 2. Hak Cipta

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Sa'arif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan baik perusahaan menengah maupun perusahaan besar pada umumnya menetapkan pembagian setiap unit-unit organisasi yang ada di dalam perusahaannya. Dengan demikian perusahaan tersebut perlu melakukan adanya penerapan akuntansi pertanggungjawaban sehingga dapat melimpahkan wewenang dan tanggung jawab secara tegas dan jelas.

Semakin banyaknya aktivitas suatu perusahaan tidak memungkinkan seorang pemimpin untuk memantau seluruh aktivitas yang dilakukan perusahaan, maka dengan adanya penerapan akuntansi pertanggung jawaban ini pemimpin dapat mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab kepada manajer setiap unit-unit organisasi yang telah ditetapkan perusahaan sehingga aktivitas-aktivitas tersebut dapat dipertanggungjawabkan berdasarkan unit-unit organisasi atau struktur organisasi yang ada di perusahaan.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi dalam proses pengendalian dan perencanaan aktivitas organisasi yang berisikan tentang aktifitas, pendapatan dan/atau biaya yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap pusat pertanggungjawaban tertentu. Peran manajer dalam pengendalian aktivitas sangat lah penting kerana setiap manajer harus melaporkan hasil perencanaan yang telah disusun untuk dapat dikendalikan. Laporan yang harus dilaporkan berisi tentang bagaimana perbandingan antara anggaran yang telah disusun dengan realisasi. Laporan ini dapat menjadi alat bantu dalam pengendalian. Pengendalian perlu dilakukan agar perusahaan tidak merugi.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Akuntansi pertanggungjawaban terdiri atas pusat-pusat pertanggungjawaban sehingga unit-unit organisasi pada perusahaan dapat mengetahui wewenang dan tanggungjawaban yang diberikan kepada mereka tentang masing-masing unit organisasi yang mereka jalani. Dengan adanya pusat-pusat pertanggungjawab tersebut maka setiap unit tersebut dapat merancang anggaran biayanya sesuai dengan pusat pertanggungjawaban yang ia kelola.

Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban pemimpin dapat dengan mudah mengatur dan melihat bagaimana pengendalian yang dilakukan oleh unit-unit organisasi perusahaannya, karena dalam unit-unit organisasi tersebut terdapat manajer yang bertanggungjawab atas pengendalian yang mereka lakukan. Jika terdapat penyimpangan dalam pengendalian tersebut maka pemimpin lebih mudah mengetahui siapa yang bertanggungjawab atas penyimpangan tersebut.

Sebelum disusunnya akuntansi pertanggungjawaban sebaiknya perusahaan harus dapat menyusun struktur atau unit-unit organisasi yang nantinya akan menerima delegasi wewenang dan tanggungjawab atas unit atau pusat yang mereka jalankan. Sistem akuntansi disusun secara rinci sesuai dengan struktur organisasi perusahaan yang nantinya dapat menyajikan laporan-laporan yang berisi tentang informasi kegiatan perusahaan yang memungkinkan berguna bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Anggaran merupakan suatu rancangan atau susunan kegiatan untuk melaksanakan operasi perusahaan sesuai rancangan kegiatan yang telah ditentukan. Pengendalian biaya dalam sistem akuntansi yaitu mencatat, menggolongkan, meringkas dan melaporkan biaya-biaya atas aktivitas perusahaan



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang dihubungkan dengan unit manajemen. Maka dengan demikian untuk memudahkan pelaporan tersebut biaya-biaya sebaiknya dapat digolongkan dan di beri kode sesuai dengan unit manajemen. Setiap unit manajemen yang ada di perusahaan merupakan pusat biaya yang nantinya menjadi pembebanan biaya yang terjadi didalamnya, yang kemudian biaya-biaya tersebut dapat dipisahkan antara biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali.

Maka dengan adanya penelitian ini penulis ingin lebih mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian yang ada di PT Tunggal Mitra Plantion MGE-1.

## 2.9. Ayat Al-Qur'an Tentang Penjelasan Akuntansi Pertanggungjawaban

Surat QS An-Nisa:58 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya :

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pelajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat”.

Makna yang terkandung dalam ayat yang berkaitan dengan akuntansi pertanggungjawaban ialah jika kita mendapatkan suatu kepercayaan pendelegasian tugas dan wewenang, maka sebagai umat Muslim kita harus bertanggungjawab dan amanat terhadap tugas dan wewenang yang dilimpahkan kepada kita tersebut dengan ikhlas dan jujur.



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### Desain Penelitian

Penelitian ini disusun menggunakan metode penelitian deskriptif dengan jenis penelitian kualitatif. Dengan menggunakan metode dan jenis penelitian ini maka peneliti dapat mendeskripsikan gambaran fenomena yang terjadi pada PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate di perkebunan Siarang-arang Kecamatan Pajud Kabupaten Rokan Hilir. Metode penelitian deskripsi adalah metode penelitian yang menganalisis data terlebih dahulu mengumpulkan data yang ada kemudian diklarifikasi, dianalisis dan diinterpretasikan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan yang diteliti. Sedangkan jenis penelitian kualitatif adalah jenis data yang diperoleh dengan adanya hubungan dengan kategorisasikan, karakteristik atau suatu variabel. Sesuai dengan judul penelitian yaitu analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya, maka penulis mengambil beberapa variabel yang menjadi tolak ukur dalam penelitian ini, yakni:

1. Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang disusun untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban yang kegiatannya berupa pengumpulan dan pelaporan biaya sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan sistem pengendalian manajemen dengan baik. untuk memenuhi peranan akuntansi pertanggungjawaban yang baik, maka perusahaan harus memenuhi syarat akuntansi pertanggungjawaban, yaitu



**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Struktur organisasi
  - b. Anggaran
  - c. Penggolongan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali
  - d. Klasifikasi kode-kode rekening
  - e. Laporan pertanggungjawaban
2. Pengendalian biaya adalah suatu kegiatan monitoring, evaluasi dan pengarahan untuk kegiatan-kegiatan yang terjadi disebuah perusahaan yang dilakukan secara terus-menerus untuk menghindari terjadinya penyimpangan.
  3. Anggara adalah suatu perencanaan dalam perusahaan organisasi yang disusun secara terpadu dan dijelaskan dalam satuan unit moneter pada periode yang ditentukan.

**3.2. Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini ialah:

1. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung secara langsung pada objek yang diteliti dengan cara melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi secara langsung yang dilakukan pada bagian akuntansi dan bagian *Budgeting* pada perusahaan PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate.
2. Data sekunder merupakan data-data dokumentasi dan informasi yang diperoleh oleh perusahaan berupa gambaran perusahaan, struktur organisasi dan laporan pertanggungjawaban tahun 2019 pada PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate.



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Teknik Pengumpulan Data

### 1. Studi kepustakaan

Studi pustaka ialah kegiatan yang bertujuan untuk memperoleh data sekunder berupa teori-teori atau kajian tentang akuntansi pertanggungjawaban yang nantinya dapat membekali diri sendiri, serta teori-teori lain yang mencakup peranan akuntansi pertanggungjawaban yang nantinya dapat membantu penulis dalam menjawab pertanyaan penelitian yang dilakukan sebelumnya. Kemudian juga sebagai syarat untuk diterapkannya sistem ini pada suatu perusahaan.

### 2. Observasi

Observasi yaitu kegiatan dengan turun langsung ke lapangan dengan menelusuri dan melengkapi data-data yang penulis perlukan. Menurut Sugiyono, (2015) Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat berkerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh dari observasi.

### 3. Wawancara

Menurut Sugiyono, (2015) Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

### 4. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu kegiatan pengumpulan data-data yang berhubungan dengan masalah yang diteliti pada PT. Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3.1. Objek dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 06 April 2020 dan 4 Januari 2021 yang berlokasi di PT. Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate Di Perkebunan Siarang-arang Kec. Pujud, Kab Rokan Hilir. Perusahaan ini merupakan perusahaan industri yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah laporan anggaran dan realisasi tahun 2019.

### 3.2. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Metode deskriptif adalah metode analisis dengan terlebih dahulu mengumpulkan data yang ada kemudian diklarifikasi, dianalisis, selanjutnya diinterpretasikan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan yang diteliti. Gambaran keadaan perusahaan tersebut dapat di bandingkan dengan teori-teori yang ada sehingga dapat di analisis akuntansi pertanggungjawabannya. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dapat dikatakan memadai apabila telah memenuhi persyaratan dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban. Pengendalian biaya bisa dikatakan memadai jika telah memenuhi persyaratan kelayakan pengendalian biaya secara baik dan efisien.

Anggaran dapat digunakan sebagai informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam penelitian ini. Tujuan dari analisis anggaran tersebut adalah untuk mengetahui efesiensi perusahaan, apakah perusahaan tersebut sudah efesiensi atau belum dalam pengendalian biayanya. Realisasi biaya yang terjadi di perusahaan dibandingkan dengan anggaran yang telah

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ditetapkan sebelumnya dimana hasil analisis tersebut disajikan berupa keterangan favorable/unfavorable. Dari analisis ini dapat ditetapkan besarnya penyimpangan yang nantinya akan di pertanggungjawabkan.

Rumus yang digunakan untuk mengukur efisiensi biaya adalah sebagai berikut:

- Rasio realisasi biaya terhadap anggaran:

$$\text{Pesentase} = \frac{\text{Realisasi Biaya}}{\text{Anggaran Biaya}} \times 100\%$$

$$\text{Varians} = \frac{\text{Anggaran Biaya} - \text{Realisasi Biaya}}{\text{Anggaran biaya}} \times 100\%$$

Atau

$$\text{Rupiah} = \text{Anggaran Biaya} - \text{Realisasi Biaya}$$

- a. Pengumpulan data

Pengumpulan data adalah suatu kegiatan yang penting dilakukan untuk kegiatan dalam menganalisis data. Kegiatan pengumpulan data dalam penlitian ini dengan cara melakukan wawancara dan dokumentasi pada PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate.

- b. Reduksi data

Reduksi data adalah sebuah kegiatan mereduksi data, yaitu kegiatan seperti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari teman dan pola-pola data yang akan dibahas, kemudian membuang yang tidak perlu. Maka dengan melakukan kegiatan tersebut reduksi data dapat tergambar dengan jelas.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Data Display

Setelah melakukan reduksi data, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pendisplayan data. Yaitu berupa kegiatan yang menyajikan data dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori dan sejenisnya. Dengan dilakukannya kegiatan ini maka dapat mudah dipahami apa yang terjadi pada data tersebut dan merencanakan kegiatan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami sebelumnya.

d. Verifikasi dan penegasan

Penarikan sebuah kesimpulan dari data yang telah dikoreksi sehingga menghasilkan sebuah makna yang nantinya akan disajikan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1. Sejarah Berdirinya Perusahaan

Perkebunan Manggala pertama kali di buka sekitar tahun 1988, dengan tahun tanam kelapa sawit yang pertama adalah tahun 1989 dengan luas lahan HGU (Hak Guna Usaha)  $\pm$  12.000 Ha. Pada pertama kali di buka Perkebunan Manggala hanya terdiri dari 1 (satu) kebun yaitu Perkebunan Manggala Estate, sekitar tahun 1995 PT. Tunggal Mitra Plantation dipecah menjadi 2 perkebunan (2 Manager) yaitu Perkebunan Manggala 1 Estate (MGE 1) dengan luas 4.920 Ha dan Perkebunan Manggala 2 Estate (MGE 2) dengan luas 7.080 Ha.

Pada tahun 1995 PT. Tunggal Mitra Plantation membangun sebuah Pabrik Kelapa Sawit (PKS) yang digunakan khusus untuk mengolah produksi harian Perkebunan Manggala. Sebelum PT. Tunggal Mitra Plantation mempunyai Pabrik Kelapa Sawit (PKS) sendiri, semua hasil produksi perkebunan di kirim ke PKS Bangko PT. Gunung Mas Raya untuk di olah. Pabrik Kelapa Sawit PT. Tunggal Mitra Plantation di resmikan pada tahun 1996 oleh Bapak Pangab R. Hartono selaku panglima ABRI Angkatan Darat Indonesia, dan Pabrik Kelapa Sawit PT. Tunggal Mitra Plantation di Managemenin oleh Bapak Bintara Bakara selaku Manager pertama MGF (Manggala Factory) atau yang lebih dikenal dengan sebutan Manager PKS Manggala.

Pada tahun yang sama, yaitu tahun 1996 perkebunan PT. Tunggal Mitra Plantation di pecah lagi menjadi 3 (tiga) kebun yaitu Perkebunan Manggala 1 Estate dengan luas 4.920 Ha, Perkebunan Manggala 2 Estate dengan luas 3.629,7





#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan Perkebunan Manggala 3 Estate dengan luas 3.450 Ha. Sejak pertama di buka hingga tahun 2001 PT. Tunggal Mitra Plantation pemegang saham adalah PT. Salim Group atau PT. Salim Indoplantation (atau sekarang lebih dikenal dengan nama PT. Salim Ivomas Pratama).

Sekitar tahun 2001 status kepemilikan PT.Tunggal Mitra Plantation berpindah saham dari PT. Salim Ivomas Pratama ke PT. MINAMAS perusahaan dari negeri tetangga yaitu Malaysia dalam lingkup Group SIME DARBY.

Manggala-1 Estate memiliki luas areal 4.920 Ha yang terbagi menjadi 4 divisi :

1. Divisi I luas areal tanam : 1091,68 Ha
2. Divisi II luas areal tanam : 913,25 Ha
3. Divisi III luas areal tanam : 819 Ha
4. Divisi IV luas areal tanam : 860,63 Ha

Luas areal yang ditanam 74,91% yang terdiri dari tanaman menghasilkan (58,16%) dan tanaman belum menghasilkan (16,75%). Pembibitan dan sarana pasarana seluas 4,68%. Areal tanam yang masih mungkin ditanam atau okupasi sebesar 20,51%.

Secara geografis Manggala -1 Estate terletak di kecamatan Pujud, Kabupaten Rokan Hilir Riau. Maksud dan tujuan pembangunan perkebunan kelapa sawit Manggala -1 Estate PT. Tunggal Mitra Plantation adalah sebagai berikut :

- a. Memenuhi kebutuhan minyak sawit (CPO) dan biji sawit (palm karnel) baik dalam negeri maupun luar negeri.
- b. Meningkatkan devisa Negara dari sektor non-migas.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Mengelola sumber daya alam yang berwawasan lingkungan sehingga dapat dimanfaatkan secara lestari.

### Visi dan Misi Perusahaan

#### 1. Visi

- Menjadi perusahaan perkebunan terkemuka yang terintegrasi secara global. Terbaik dalam kategori produsen produk kelapa sawit yang ramah lingkungan.

#### 2. Misi

- Memaksimalkan produksi tanaman.
- Mengoptimalkan efisiensi operasional.
- Kualitas kerja dan kualitas produk yang berkesinambungan.
- Produk dengan biaya rendah.
- Sumber daya manusia yang cakap dan berdaya saing.

### 4.3. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi adalah susunan dan hubungan-hubungan antara komponen bagian-bagian dan posisi dalam suatu perusahaan. Organisasi adalah suatu kerja sama karyawan perusahaan untuk mencapai tujuan bersama yang diinginkan dan mau terlibat dengan peraturan yang ada. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda tersebut. Selain dari pada itu struktur organisasi juga menunjukkan pekerjaan saluran perintah dan menyampaikan laporan.

Struktur organisasi yang dibuat perusahaan ini adalah struktur organisasi fungsional PT. Tunggal Mitra Plantation Manggala-1 Estate membuat pembagian

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

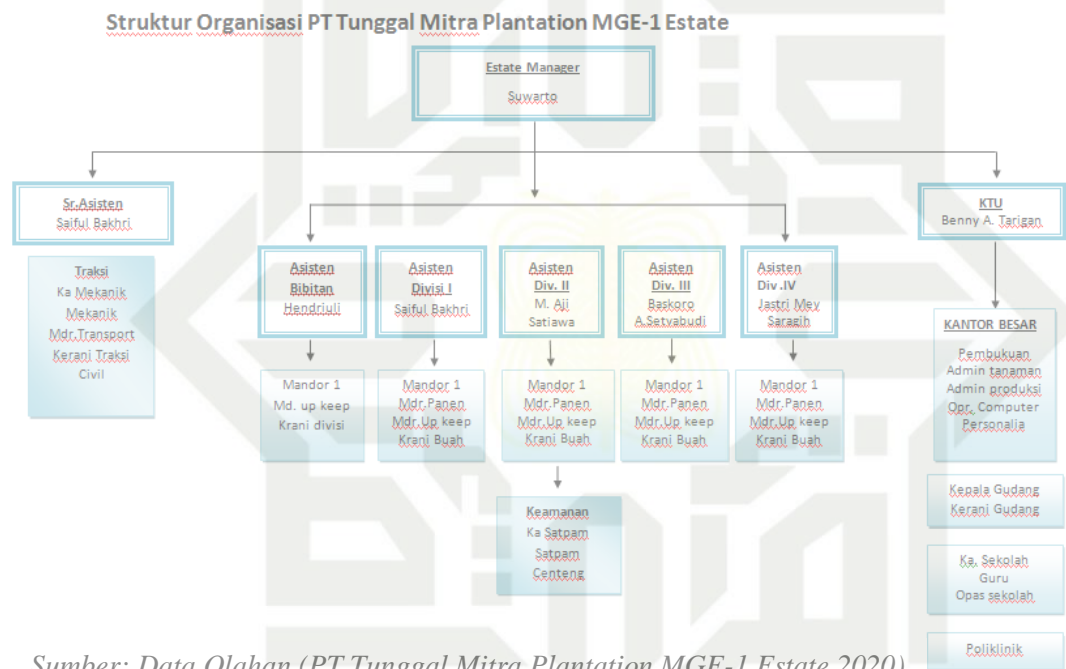
1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tersebut berdasarkan jenis pekerjaan dan fungsi-fungsi manajemen yang sama dikelompokkan kedalam satu kelompok kerja. Wewenang dan tanggung jawab berjalan secara Vertikal menurut garis lurus mulai dari pimpinan tertinggi sampai pada bawahan masing-masing. Adapun struktur organisasi pada PT. Tunggal Mitra Plantation sebagai berikut :

Gambar IV.1 Struktur Organisasi



Sumber: Data Olahan (PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate 2020)

## 4.4 Aktivitas Perusahaan

Uraian tugas yang ada pada PT. Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate sebagai berikut :

### 1. Pembukuan I (Manual)

Pembukuan adalah pencatatan transaksi keuangan meliputi penjualan, pembelian, pendapatan dan pengeluaran oleh perseorangan maupun organisasi.

Adapun pekerjaan-pekerjaan nya adalah sebagai berikut:



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Rekonsiliasi yaitu bentuk laporan yang menyajikan data antara dua unit usaha yang memiliki hubungan transaksi, baik antara unit usaha dalam satu group, bank dan pihak ke-3 yang disebut Supplier. Kegunaan rekonsiliasi adalah untuk mendapatkan posisi pencatatan keuangan perusahaan dalam satu periode yang sama antara pemasukan dan pengeluaran.
  2. Nomor Account untuk memudahkan dalam pencatatan dan membedakan jenis transaksi maka perusahaan telah menetapkan nomor akun untuk tiap masing-masing jenis biaya.
  3. Debet Nota / Kredit Nota untuk lebih memudahkan pengawasan terhadap arus transaksi yang terjadi antara perusahaan dalam group, maka unit usaha masing-masing harus memberitahukan apabila dalam periode tertentu telah terjadi hubungan transaksi.
  4. Jurnal berfungsi untuk mencatat transaksi harian unit usaha sesuai dengan kebutuhan pada perusahaan yang berskala besar melakukan penjumlahan transaksi umumnya telah menetapkan media-media yang harus dipergunakan dalam melakukan pembukuan.
  5. Tugas dan Tanggung Jawab Pembukuan
- Adapun tugas dan tanggung jawab seorang pembukuan antara lain:
- a. Melakukan/ membuat administrasi perusahaan dengan tepat dan dapat dipertanggung jawabkan.
  - b. Mengecek GI dan GR.
  - c. Membuat laporan keuangan.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d. Membuat rekonsiliasi hubungan rekening koran antar unit usaha bank dan kantor perwakilan.
- e. Melakukan pengecekan terhadap semua data yang terkait dengan pembukuan.
- f. Mencatat buku bank dan buku kas.
- g. Closing.

**2. Pembukuan II (Sistem)**

Pembukuan II adalah karyawan yang bekerja mengoperasikan perangkat komputer atau menginput data yang telah dikerjakan oleh pembukuan I ke sistem serta menjaga dan memelihara sesuai SOP yang ada diperkebunan.

**1. Tugas-tugas Pembukuan II**

Adapun tugas-tugas pembukuan II sebagai berikut:

- a. Harian seperti *Input Cash Voucher, Memorial* dan *Bank Voucher*.
- b. Bulanan seperti Proses MEC (Month End Closing) tutup buku bulanan, Rekap biaya dari SAP (biaya umum, panen, transit, perawatan dan pemupukan, Rekap biaya bibit (Cost perbibitan) dan Rekap biaya replanting (Cost per Ha).
- c. *Closing*.

**3. Administrasi Tanaman**

Administrasi tanaman adalah pekerjaan membuat atau memeriksa dan mengerjakan data tanaman .

**1. Tugas dan Tanggung jawab Administrasi Tanaman**



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Adapun tugas dan tanggung jawab administrasi tanaman sebagai berikut:

- a. Memonitor pencacatan kegiatan penanaman kelapa sawit penyesipian dan pemupukan.
- b. Memonitor pemakaian pupuk dan Argochemical oleh divisi.
- c. Melakukan pengecekan hasil sensus pokok dan produksi.
- d. Membuat laporan Manager Report bulanan.
- e. Melakukan pengecekan realisasi pengangkutan kebun dan kontraktor.
- f. Mengarsifkan seluruh surat-surat atau dokumen tanaman di kantor besar.
- g. Membuat laporan di meja miring dan membuat laporan berkaitan dengan tanaman.

#### 4. Administrasi Produksi

Administrasi Produksi adalah personil yang memproses administrasi produksi kebun setiap harinya.

##### 1. Tugas dan Tanggung Jawab Administrasi Produksi

Adapun tugas dan tanggung jawab administrasi produksi sebagai berikut:

- a. Rekap biaya produksi harian.
- b. Grafik hari hujan dan pencapaian produksi.
- c. Produksi per blok dan rencana realisasi produksi bulanan per divisi.
- d. Laporan produksi harian divisi.
- e. Monitoring produksi harian dan pencapaian ekstraksi.
- f. Sebaran sensus produksi per semester.
- g. Statistik produksi dan Output potong buah.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- h. Rekapitulasi output potong buah pertahun tanam.
- i. Angkutan TBS (produksi) ke PKS dan Produksi TBS (buah) dan biaya.
- j. Membuat laporan SOU tiap bulan dan *Closing*.

#### 2. Laporan yang dibuat

Adapun laporan yang dibuat oleh bagian Administrasi Produksi adalah: Laporan produksi harian, Laporan harian kegiatan replanting, Laporan produksi bulanan, Laporan MMCM, Laporan meeting SOU, Laporan bibit/ *cost*, Laporan implementasi BDP (*Best development practices*), Laporan biaya produksi, Laporan ESH, Laporan deklarasi dan *mounthly report*.

#### 5. Personalia

Personalia adalah serangkaian kegiatan mengelola SDM pada hal-hal yang terkait administrasi yang mengatur hubungan industrial antara perusahaan dan karyawannya, adapun tugas dan tanggung jawab seorang personalia adalah:

##### 1. Asuransi Karyawan (BPJS)

BPJS kesehatan (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan) merupakan badan hukum publik yang bertanggung jawab langsung kepada presiden dan memiliki tugas untuk menyelenggarakan jaminan kesehatan nasional bagi seluruh rakyat Indonesia. Adapun BPJS ketenagakerjaan yang masih berlaku didalam perkebunan MGE-1 sebagai berikut:

- a. Jaminan kecelakaan kerja (JKK) adalah apabila karyawan tersebut mengalami kecelakaan kerja pada waktu bekerja (kecelakaan saat

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bekerja) maka akibat dari kecelakaan tersebut karyawan berhak mendapatkan biaya perobatan dan santunan kecelakaan kerja sesuai persentase cacat fisik menurut dokter rumah sakit yang ditunjuk perusahaan dan akan mendapatkan 0,54%. Proses administrasi jaminan kecelakaan kerja karyawan ini nilai rupiah yang dikeluarkan bervariasi sesuai dengan persentase cacat fisik karyawan yang mengalami kecelakaan kerja.

b. Jaminan hari tua (JHT) adalah salah satu program BPJS ketenagakerjaan yang menjamin kesejahteraan anggotanya dihari tua dan akan mendapatkan 5,7%

c. Jaminan kematian (JK) BPJS ketenagakerjaan juga memberikan program Jaminan kematian, fasilitas keuntungan dari program ini adalah jaminan kepada keluarga /ahli waris jika karyawan meninggal dunia. Biasanya santunan kematian diberikan kepada pihak keluarga/ ahli waris dari karyawan yang meninggal dunia dan akan mendapatkan 0,3%.

d. Jaminan pensiun (JP) adalah karyawan yang telah mencapai usia 55 tahun (pensiun normal), karena pada dasarnya usia 55 tahun, seorang karyawan sudah tidak efisien (tidak layak) lagi untuk diperjakan. Hal ini diambil berdasarkan undang-undang No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan dan akan mendapatkan 3,0%.

2. Pengobatan Karyawan.

3. Absensi Karyawan.





#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Lembur adalah upah yang di bayar di luar jam dinas.
- Hari libur yang dibayarkan tersebut hanya berlaku untuk karyawan SKU bulanan dan SKU harian.
- Beras atau Catu, Berapa natura yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk beras kepada karyawan secara cuma-cuma pembagian catu beras kepada karyawan diberikan 2 kali sebulan yaitu tahap I dan tahap II (Saat gaji kecil Remise I dan gaji besar Remise II). Cuti Karyawan.
- Pengupahan Gaji Karyawan atau *Checkroll* adalah suatu bidang yang menyangkut ruang lingkupnya dan menangani masalah pengupahan tenaga kerja karyawan pada akhir bulan. Ada dua macam dalam pengupahan dan pembagian natura kepada tenaga kerja yaitu di transfer ke rekening masing-masing karyawan melalui Bank Mandiri dan *Checkroll* untuk beras tahap I & II.
- Pensiun Karyawan, Segala urusan yang menyangkut karyawan diunit usaha tersebut dan *Closing*.

#### 6. Pembelian

Bagian pembelian sesuai dengan namanya merupakan bagian dari struktur perusahaan yang memiliki tugas terkait dengan upaya perusahaan dalam pengadaan barang, baik yang berupa bahan/ perlengkapan untuk operasional kebun dan barang-barang yang bersifat capita.

- Tugas-tugas Bagian Pembelian

Adapun tugas-tugas bagian pembelian diantaranya adalah :



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Mencatat perencanaan pembelian barang yang bersumber dari permintaan pembelian Intern (PPI).
- b. Membuat PO (*Purchases Order*) local dan Membuat PP (Permintaan pembelian).
- c. Membuat permintaan pembelian barang kebutuhan triwulan, semester dan tahunan dan Membuat Permintaan Tambahan Anggaran (PTA).
- d. Melakukan pengecekan, mencatat dan membuat rencana pengadaan barang-barang inventaris kebun dan Mengecek permintaan kebutuhan barang divisi baik itu barang umum, alat panen, *spare part*, jasa perbaikan atau kontrak dan Melakukan pembelian barang sesuai permintaan dan kebutuhan
- e. Mencatat Permintaan Pembelian Non Kapital (PP) dan Mencatat Bon Pembelian Barang.

### 7. Gudang

Gudang adalah sebuah ruangan yang digunakan untuk menyimpan berbagai macam barang untuk kebutuhan operasional perusahaan. Perusahaan memiliki Standar Operasional Prosedure (SOP) Gudang Sentral dalam Penerimaan Barang dan Pengeluaran Barang.

Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Gudang

Adapun tugas dan tanggung jawab kepala gudang sebagai berikut :

- a. Bertanggung jawab terhadap penerimaan barang di gudang sentral baik Pupuk, Agrochemical, Sparepart dan BBM.
- b. Menanda tangani Surat Pengiriman Barang (SPB).



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Bertanggung jawab terhadap pengeluaran barang di gudang sentral baik Pupuk, Agrochemical, Sparepart dan BBM.
- d. Menanda tangani Bukti Penerimaan dan Pengeluaran Barang serta memastikan setiap penerimaan barang sesuai dengan jumlah/fisik sesuai Surat Pengiriman Barang (SPB).
- e. Membuat Daftar Slow Moving, Dead Stock, Absolute barang di gudang sentral dan melaporkannya ke KTU/ Estate Manager.
- f. Membuat daftar Stock Opname/ Inventory perbulan dan melaporkannya kepada KTU/ Estate Manager.
- g. Bertanggung jawab terhadap keamanan, penerangan, kebersihan dan kerapian gudang sentral serta melaporkannya kepada KTU/ Estate Manager.
- h. Berkoordinasi dengan petugas keamanan (Danton MGE-1) untuk setiap barang yang diterima terutama solar, pupuk, agrochemical untuk dilakukan pengawalan/ pemeriksaan serta melaporkannya ke KTU/ Estate Manager.

#### 8. Krani Gudang

Krani gudang adalah pegawai yang mengurus administrasi keluar masuknya barang di gudang.

#### Tugas dan Tanggung Jawab Krani Gudang

Adapun tugas dan tanggung jawab seorang krani gudang adalah :

- 1) Membuat dan membukukan Bukti Penerimaan Barang.
- 2) Membuat dan Membukukan Bukti Pengeluaran Barang.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) Menyusun dan merapikan barang yang ada di gudang sentral terutama sparepart.
- 4) Memberi label barang untuk setiap barang untuk setiap barang yang masuk terutama Agrochemical dan Sparepart.
- 5) Melayani pengambilan Sparepart, Pupuk, Agrochemical dan BBM (solar dan premium) sesuai Bon Permintaan Barang dari divisi.
- 6) Mencatat Bukti Penerimaan dan Pengeluaran Barang ke buku Register.
- 7) Mencatat Bukti Penerimaan dan Pengeluaran Barang ke kartu Gudang Sentral.
- 8) Membuat dan memonitoring pengeluaran dan penerimaan Pupuk, Agrochemical dan BBM dan Membuat monitoring limbah B3.

#### 9. Krani Divisi

Kerani divisi adalah orang yang mencatat kegiatan kerja yang berhubungan administrasi dan perolehan data. Krani divisi bertanggung jawab kepada Assisten Divisi dan secara tidak langsung juga bertanggung jawab kepada KTU/ Kasie administrasi.

##### 1. Tugas dan Tanggung jawab Krani Divisi

Adapun tugas dan tanggung jawab krani divisi adalah :

- a. Mengecek buku penerimaan buah kelapa sawit dan membuat laporan premi potongan buah.
- b. Membuat laporan produksi harian dan Mengerjakan produksi dan biaya.





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Mengecek BKM (Bukti Kegiatan Mandor) dan membuat prestasi kerja dan Menginput data potongan buah.
- d. Membuat permintaan pembelian intern dan Membuat bon permintaan barang dan Membuat permintaan dan operasional dan Mengisi kartu gudang divisi.
- e. Membuat laporan bulanan divisi dan Mengisi meja miring.
- f. Mengerjakan bulanan divisi dan *Closing*.

**10. Krani Traksi**

Krani traksi adalah orang yang mencatat kegiatan kerja yang berhubungan administrasi dan perolehan data yang berhubungan dengan mendistribusikan alat transport dan perbaikan.

**1. Tugas dan Tanggung Jawab Krani Traksi**

Adapun tugas dan tanggung jawab krani teraksi sebagai berikut:

- a. Absensi harian dan *Safety briefing* dan Alokasi pekerjaan workshop dan Merekap surat pengantar buah.
- b. Membuat laporan bonus sementara ke gudang. Dan Membuat daftar premi atau *over time* (lembur).
- c. Merekap kartu kerja kendaraan dan Membuat Bon Permintaan Barang.
- d. *Transporter Output* merupakan hasil kerja perhari yang mengangkut tonasi buah kelapa sawit di perusahaan.
- e. *Evit Running Log* merupakan laporan angkutan perjalanan kendaraan perhari.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Prenventif Maintenance* merupakan perencanaan pemeliharaan yang dimana penggantian suku cadang dilakukan sejak terjadinya kerusakan atau untuk perawatan.
- Closing*.

### 11. Krani Bibitan/ Nursery

Krani bibitan adalah pegawai yang mengurus adminastri serta mengambil data dan mencocokkan dengan fisiknya. Pelaksanaan kegiatan pembibitan mulai dari pembukaan lahan bibitan sampai dengan pengiriman bibit yang akan ditanam oleh divisi dalam kebun itu sendiri atau dikirim ke kebun lain. Pembibitan di Perkebunan ditujukan untuk menyediakan bibit kelapa sawit yang siap untuk ditanam ke lapangan, baik untuk areal replanting, sisipan, penanaman baru dan untuk memenuhi permintaan kebun.

#### 1. Tugas dan Tanggung Jawab Krani Bibitan

Adapun tugas dan tanggung jawab seorang krani bibitan adalah :

- Mengecek absensi karyawan dan *Safety briefing*.
- Membuat bon permintaan barang dan pembelian barang. Dan Mengisi laporan bulanan.
- Menginput masuk dan keluarnya bibit kelapa sawit.
- Membuat permintaan dan operasional dan Mengisi meja miring.
- Mengecek Buku Kerja Mandor/ BKM dan Membuat agenda pupuk.
- Membuat agenda bon BBM.
- Closing*.



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB VI

### PENUTUP

#### Kesimpulan

Bedasarkan hasil dari penelitian, pembahasan dan data-data yang diuraikan oleh penulis maka dapat diambil kesimpulan dari perumusan masalah yang diangkat penulis dalam skripsi ini yakni:

1. PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate belum mengaplikasikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya dengan baik, ini dapat dilihat dari masalah dimana PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate belum memenuhi syarat-syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Misalnya pada proses penyusunan anggaran yang dilakukan PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate disusun hanya melibatkan tingkat manajemen atas seperti Manajer, KTU, Senior Asistent, Asistent-Asistent Lapangan dan Bagian Produksi 2 orang yang bertanggungjawab atas penyusunan anggaran. Sistem penyusunan anggaran ini disebut dengan sistem *Top Down* yang berarti perusahaan tidak melibatkan seluruh bagian dalam perusahaan. dan kemudian dalam proses penyusunan anggaran dilakukan dengan menentukan target secara keseluruhan untuk departemen biaya yang ada. Dengan adanya masalah tersebut perusahaan belum sepenuhnya sesuai dengan syarat konsep dari penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan benar. Hal ini menyebabkan adanya penyimpangan dalam laporan pertanggungjawaban biaya. sementara dalam konsep penerapan akuntansi pertanggungjawaban



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

anggaran harus disusun secara sistematis dan terperinci menurut pusat-pusat pertanggungjawabannya. Anggaran disusun berdasarkan tingkat manajemen sesuai dengan struktur organisasi di dalam perusahaan yang sudah diatur dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban.

2. Manajemen tidak melakukan tindakan lebih lanjut atas evaluasi terhadap anggaran secara periodik. Dan dalam evaluasi pelaporan anggran 2019 dilakukan jika Manajer meminta Bagian Produksi untuk melaporankan laporan biaya yang terjadi diperusahaan. Pelaporan ini dilakukan tidak secara teratur sehingga tidak adanya tindakan lebih lanjut lagi dalam pelaporan anggaran dan realisasinya. Kemudian evaluasi pasti yang dilakukan perusahaan itu terjadi pada setiap akhir periodik itu pun hanya sebatas membandingkan antara anggaran dan realisasi untuk menentukan selisih dari anggaran dan realisasinya tersebut. Karena tidak dilakukannya tindakan lebih lanjut atas evaluasi terhadap anggaran secara periodik menyebabkan kurang nya pengendalian atau *Los Control* atas biaya-biaya yang telah dianggarkan pada beberapa departemen-departemen biaya yang ada diperusahaan, sehingga beberapa departemen tersebut mengalami *Over Budgeting*. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja manajer apabila realisasi biaya berada diatas biaya yang telah dianggarkan oleh perusahaan. Maka dari masalah tersebut dapat dilihat bahwa kinerja perusahaan tidak berjalan dengan baik dalam sistem pengendalian biayanya.





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Pada PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate belum membuat adanya pemisah secara khusus antara biaya terkendali dan biaya tak terkendali, sehingga perusahaan tidak dapat mengetahui secara detail dari laporan biaya yang menerangkan biaya-biaya apa saja yang dapat dipertanggungjawabkan. Pemisahan antara biaya terkendali dan tidak terkendali merupakan salah satu syarat dari penerapan akuntansi pertanggungjawaban, jika suatu perusahaan tidak membuat pemisah antara biaya terkendali dan biaya tak terkendali maka perusahaan tersebut belum mengaplikasikan penerapan akuntansi pertanggungjawaban secara baik.
4. Terlepas dari masalah-masalah yang ada di PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate. Perusahaan PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate memiliki struktur organisasi yang baik dengan pembagian tugas dan wewenang yang dibuat secara terperinci dan jelas. Maka perusahaan tersebut telah memenuhi karakteristik akuntansi pertanggungjawaban yaitu adanya identifikasi pusat-pusat pertanggungjawaban. Dan PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate juga memenuhi salah satu syarat dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban yakni, dengan membuat penggolongan kode atas akun-akun yang ada diperusahaannya. Dalam PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate juga telah menerapkan sistem *Reward* dan *Punishment* yang jelas sehingga dapat menjadi motivasi bagi para pekerjanya.

Pada umumnya perusahaan memiliki kebijakan dan aturan masing-masing atas proses berjalannya perusahaan. Kebijakan tersebut diharapkan dapat mencapai



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tujuan yang diinginkan perusahaan. Penelitian ini dilakukan untuk melihat perbedaan antara pembelajaran penulis tentang teori dan kajian-kajian dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang ada diperusahaan dengan membandingkan keadaan yang sebenarnya yang terjadi diperusahaan tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Dan kemudian dari hasil penilitian ini diharapkan dapat menjadi bahan perbaikan jika diperlukan oleh perusahaan.

#### Saran

Akuntansi pertanggungjawaban pada PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate belum berjalan dengan baik sehingga kinerja perusahaan tidak berjalan secara efisiensi. Untuk meningkatkan kinerja perusahaan di masa yang akan datang, maka perusahaan harus dapat menerapkan akuntansi pertanggungjawaban secara baik sebagai alat pengendalian biaya. Agar penerapan akuntansi dalam perusahaan berjalan dengan baik, maka penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan yakni:

1. PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate dalam penyusunan anggaran seharusnya melibatkan semua pihak yang berkepentingan, karena secara tidak langsung mereka juga berhubungan dengan kegiatan yang dilaksanakan di dalam perusahaan. Hal ini diharapkan agar penyusunan anggaran lebih efisiensi dalam penyusunannya.
2. PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate dalam pelaporan anggaran harus dapat membuat pemisah antara biaya terkendali dengan biaya tak

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terkendali agar perusahaan dapat mengetahui dengan jelas biaya apa saja yang dapat dipertanggungjawabkan.

3. Dalam hal sistem penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada perusahaan agar berjalan dengan efektif dan efisien, disarankan bagi perusahaan agar dapat melakukan evaluasi secara periodik atas laporan anggaran di perusahaannya sehingga dari pengevaluasian tersebut diharapkan dapat mengukur kinerja perusahaan.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Quran Tajwid dan Terjemah, 2014. Depertemen Agama RI. Solo: Abyan
- Cikiana, Wanda. Dkk. 2018. *“Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada UD. Basmalah Jarit Candipuro Lumajang”*. Jurnal Online Mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi. Vol. 1 No. 1, 2018.
- Fadhli, Muhammad. 2020. *“Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT Mitra Beton Mandiri Pekanbaru”*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Ilahi, Saufa yuskina, dkk, 2019. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Efesiensi Biaya Pada Koperasi Pasar Induk Kramat Jati Periode 2015-2017*. Universitas Pakuan.
- Junaidi, Hendri. 2015. *“Penerapan Akuntnasi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya (Studi Kasus Pada PT. Pelni Kantor Cabang Tanjung Pinang)”*. Universitas Maritim Raja Ali Haji Tanjungpinang.
- Mengko, Stefanly M P dan V. Z Triyoh. 2015. *“Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Gotrans Logistic Cabang Manado”*. Jurnal Online Mahasiswa Universitas Sam Ratulangi Manado. Vol. 15 No. 03, 2015.
- Mulyadi, 2011. *Auditing Buku I*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mulyadi. 2016, *Sistem Akuntansi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Munandar, A.S, 2012. *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Narul, N. S. Huda. 2019. *“Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya Pada PT Pupuk Sriwidjaya Palembang”*. Universitas Muhammadiyah Palembang.
- Perwaji, Agus. dkk. 2016. *Akuntansi Biaya Edisi 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sinambela, Lijan Poltak, 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sasongko, C. dan S. R. Parulian. 2014. *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat.





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Segar, Baldrick. dkk. 2013. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samryn, L. M. 2012. *Akuntansi Manajemen : Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Septianingrum, Diana. 2018. "Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT Duta Indonesia Djaya". Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- Setiyanto, A. I dan Norafyana. 2017. "Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya Pada Industry Manufaktur Di Batam". Jurnal Online Mahasiswa Politeknik Negeri Batam. Vol. 9 No. 1, 2017.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Thontowi. dkk. 2012. "Analisis Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi pada PT. Daur Ulang Sejahtera (DSA) di Bandar Lampung. (Studi Kasus pada PT. Daur Ulang Sejahtera (DSA) di Bandar Lampung)". Jurnal Online Mahasiswa Universitas Bandar Lampung. Vol. 3 No. 2, 2012.
- Windaratri, V. L. 2017. "Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya pada Hotel INNA Garuda Yogyakarta". Universitas PGRI Yogyakarta.
- Zaitun. 2019. "Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Rokan Hilir". Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.



## DAFTAR LAMPIRAN

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dianggap mengutip sebagian atau seluruhnya tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

: Wawancara

: Bpk Amin

Apakah perusahaan memiliki struktur organisasi?

Jawaban:

Ya memiliki, tentunya setiap perusahaan memiliki struktur organisasi karena dengan adanya struktur organisasi kita dapat melakukan kegiatan perusahaan secara baik. karena dengan adanya struktur organisasi kita dapat mengetahui pembagian tugas-tugas dan wewenang di dalam perusahaan.

Apakah struktur organisasi perusahaan sudah sesuai dengan yang diharapkan perusahaan?

Jawaban:

Sudah sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan karena mengikuti standar yang berlaku di perusahaan.

Apakah perusahaan membuat penyusunan/perkiraan anggaran?

Jawaban:

Perusahaan merencanakan penyusunan anggaran yaitu setahun sekali, biasanya penyusunan dilakukan dipertengahan tahun yaitu bulan Juli sampai dengan Desember. Kegiatannya berupa proses perencanaan penyusunan anggaran sampai dengan penginputan di aplikasi online milik perusahaan yaitu aplikasi BPC/SAP.

Dalam proses penyusunan anggaran pendekatan apa yang diterapkan perusahaan?

Jawaban:

Pimpinan perusahaan terlebih dahulu membuat kebijakan penetapan target operasional. Dalam penyusunan anggaran yaitu, Manajer, KTU, Asisten senior, Asisten-

P.T. Tunggal Mitra Plantations  
Manggala Estate 1



asisten Divisi dan 2 anggota Bagian Produksi yang ikut berpartisipasi dalam rapat penyusunan anggarannya. Kegiatannya dari atas penyusunan difinalkan lalu di turunkan ke bawah

alam perusahaan terdiri dari beberapa departemen biaya, apakah departemen-departemen biaya tersebut membuat anggarannya sendiri?

Jawaban:

alam penyusunan perkiraan anggaran perusahaan membuat secara keseluruhan untuk seluruh departem biaya .

Apakah tujuan perusahaan membuat penyusunan/perkiraan anggaran?

Jawaban:

Penyusunan perkiraan anggaran disusun dengan tujuan sebagai pedoman kerja perusahaan dalam 1 tahun. Sehingga dari anggaran tersebut kinerja perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Apakah perusahaan membandingkan antara anggaran dan realisasinya?

Jawaban:

Yah tentu saja perusahaan membandingkan anggaran dan realisasinya, karena dengan membandingkan anggaran dan realisasinya dapat mengukur kinerja perusahaan dan memungkinkan dapat melihat departemen biaya mana yang mengalami *Over Budgeting*.

Apakah perusahaan membuat penggolongan kode pada akun-akun biaya?

Jawaban:

Yah perusahaan memiliki kode-kode untuk mengelompokkan akun-akun yang ada di perusahaan.

Apa saja isi rekapitulasi biaya yang akan dilaporkan dalam pelaporan pertanggungjawaban?

Jawaban:

P.T. Tunggal Mitra Plantations  
Manggala Estate 1





Terdiri dari, kode akun, keterangan biaya, anggaran bulan berjalan (anggaran,realisasi dan varian), anggaran tahun (anggaran,realisasi dan varian), dan total keseluruhan biaya selama tahun.

## Hak cipta Diinundungi Undang-Undang

1. Apakah dalam pelaporan rekapitulasi biaya terdapat pemisah antara biaya terkendali dengan biaya tak terkendali?

Jawaban:

Perusahaan masih belum membuat penggolongan biaya terkendali dan biaya tak terkendali secara khusus, tetapi jika audit bertanya atau meminta penjelasan tentang departemen biaya yang mengalami *Over Budgeting* maka manajer akan memberikan Klarifikasi.

2. Apakah ada pendegaliasan wewenang terhadap karyawan?

Jawaban:

Ya, pendegaliasan wewenang dapat dilihat di *Job Descripsi* yang ada diperusahaan. Bagaimana sistem atau proses pelaporan biaya ke manajer?

Jawaban:

Pelaporan melalui aplikasi perusahaan yaitu aplikasi SAP Online, transaksi atas kegiatan baik biaya masuk dan keluar diinput ke aplikasi SAP Online setiap harinya dan laporan biaya dapat dilihat oleh KTU,Asisten-Asisten perusahaan dan Manajer. Jika Manajer ingin lebih mendapatkan informasi kejelasan atas biaya dan pengeluaran maka Bagian Produksi di panggil dan dimintai klarifikasinya.

3. Bagaimana jika adanya ketidak selarasan antara anggaran dan realisasinya, apakah langkah yang akan dilakukan perusahaan?

Jawaban:

Langkah yang akan dilakukan perusahaan?

Jawaban:

P.T. Tunggal Mitra Plantations  
Manggala Estate 1





Biasanya perusahaan melakukan penelusuran dari bawah kegiatan apa yang biayanya melebihi perkiraannya, apakah itu kegiatan lapangan atau perkebunan, lalu jika menemukan ketidaksesuaian maka asisten dimintai klarifikasi.

Bagaimana sistem penghargaan dan hukuman yang diterapkan perusahaan?

Jawaban:

Sistem *Reward* dan *Punishment* dimana bagi para karyawan sistem *Reward* ini jarang dilakukan sehingga perkerja kurang termotivasi, tetapi *Reward* tetapi semua daerah yang ada di PT Tunggal Mitra Plantation. PT Tunggal Mitra Plantation terdiri dari beberapa MGE yaitu MGE-1, MGE-2, MGE-3 dan alur Dumai *Reward* nya dilihat dari kinerja atau nilai perusahaan mana yang lebih baik dan bagus maka MGE-1 tersebut yang mendapatkan uang tunai sebesar 80 juta. Dan kemudian uang hadiah itu biasanya dibelikan baju persatuan untuk karyawan MGE-1. Sistem *Punishment* atau hukuman yang diterapkan oleh perusahaan yakni jika karyawan membuat kesalahan dalam berkerja maka perusahaan akan memberikan SP1, SP2, SP3 tergantung berat dan ringannya kesalahan dan bagi asisten jika kinerjanya kurang baik maka berdampak pada berkurangnya bonus, sanksi nilai kinerja jelek, dan dapat ditasikakan ke daerah lain.

Bagaimana standar dalam pengukuran kinerja pada perusahaan yang dapat diketahui?

Jawaban:

Pengukuran kinerja perusahaan dilihat dari pelaporan anggaran pertahunnya dengan membandingkan anggaran dengan realisasinya, dengan melihat departemen-departemen mana yang mengalami *Over Budgeting* sehingga dari data tersebut dapat terlihat pencapaian kinerja perusahaan.

P.T. Tunggal Mitra Plantations  
Manggala Estate 1



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية  
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES  
Jl. H. R. Soebrantas No. 155 Km. 15 Tuahmadani Tampan - Pekanbaru 28293 PO Box 1400 Telp. 0761-562051  
Fax. 0761-562052 Web. www.uin-suska.ac.id, E-mail : fekoncos@uin-suska.ac.id

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

: Un.04/F.VII.I/PP.00.9/4229/2020  
: Biasa  
: -  
: **Bimbingan Skripsi**

Pekanbaru, 07 Desember 2020 M  
21 Rabiul Akhir 1442 H

Kepada  
Yth. **Dr. Mulia Sosiady SE, MM.Ak**  
Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial  
UIN Sultan Syarif Kasim Riau  
Pekanbaru

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat,

Bersama ini kami sampaikan kepada Saudara bahwa :

N a m a : Latifah Hanum  
NIM : 11770323385  
Jurusan : Akuntansi  
Semester : VII (Tujuh)

adalah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memenuhi syarat untuk menyelesaikan studi/ menyusun skripsi dengan judul: "**Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate**". Sehubungan dengan itu kami menunjuk Saudarasebagai pembimbingdalam menyelesaikan skripsi mahasiswa tersebut di atas.

Demikian disampaikan, atas bantuan Saudara diucapkan terima kasih.

An. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik dan  
Pengembangan Lembaga,



**Prof. Dr. Hj. Leny Nofianti. MS, SE, M. Si, Ak, CA**  
NIP. 19751112 199903 2 001





KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية  
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES

Jl. H. R. Soebrantas No. 155 Km. 15 Tuahmadani Tampan - Pekanbaru 28293 PO Box 1400 Telp. 0761-562051  
Fax. 0761-562052 Web. www.uin-suska.ac.id, E-mail : fekonsos@uin-suska.ac.id

: Un.04/F.VII/PP.00.9/4230/2020  
: Biasa  
: -  
: Izin Riset

Pekanbaru, 07 Desember 2020 M  
21 Rabiul Akhir 1442 H

Kepada  
Yth. Pimpinan PT.Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate  
di tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, disampaikan bahwa salah seorang Mahasiswa Fakultas  
Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau :

Nama : Latifah Hanum  
NIM. : 11770323385  
Jurusan : Akuntansi  
Semester : VII (Tujuh)

bermaksud mengadakan **Riset** dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul:  
"**Analisi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat  
Pengendalian Biaya Pada PT.Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate**"  
Untuk itu kami mohon kiranya Saudara berkenan memberikan bantuan yang  
diperlukan kepada mahasiswa tersebut.

Demikianlah, atas bantuan dan kerjasama Saudara diucapkan terima kasih.



Drs. H. Muh. Said HM, M.Ag, MM  
NIP. 19620512 198903 1 003

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Notor  
S  
t  
L  
n  
n  
H  
l

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**PT. TUNGGAL MITRA PLANTATION  
 PERKEBUNAN MANGGALA-1**

**SURAT KETERANGAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini pimpinan PT. Tunggal Mitra Plantation Perkebunan Manggala-1, dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Latifah Hanum  
 NIM : 11770323385  
 Program Studi : Akuntansi  
 Universitas : UIN SUSKA RIAU

Adalah benar nama tersebut diatas telah melakukan Riset di PT. Tunggal Mitra Plantation Manggala-1 Estate dengan judul skripsi:

“ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PADA PT. TUNGGAL MITRA PLANTATION MANGGALA-1 ESTATE”.

Demikian Surat Keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Perkebunan Manggala-1, 05 Januari 2021

UIN SUSKA RIAU  
 PT. Tunggal Mitra Plantations  
 Manggala-1 Estate 1

**SUWARTO**  
 Estate Manager

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.